

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS  
MESTRADO EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

**VIVIANE BISCHOFF**

**A MARCA PAÍS COMO INSTRUMENTO DE DIPLOMACIA:  
O CASO DA ARGENTINA**

**Porto Alegre  
2010**

**VIVIANE BISCHOFF**

**A MARCA PAÍS COMO INSTRUMENTO DE DIPLOMACIA:  
O CASO DA ARGENTINA**

Dissertação apresentada como exigência para  
conclusão do curso de Mestrado em Relações  
Internacionais da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul.

Orientador: Profa. Dra. Maria Susana Arrosa Soares

**Porto Alegre  
2010**

**Para meu amor, Marcelo.  
Para o meu pai, hoje junto de Deus. Pai, obrigada por tudo, e que bom que  
você pôde comemorar comigo a conclusão deste Mestrado.**

## AGRADECIMENTOS

Fazer os agradecimentos de uma dissertação de mestrado não é tarefa fácil. Muitas pessoas estiveram envolvidas, desde o processo de seleção até a conclusão do Curso. Mas como não é possível citar a todos, vou agradecer àquelas pessoas-chave, e por meio delas, a todos aqueles que contribuíram de uma forma ou de outra, com palavras de incentivo ou até mesmo com o silêncio.

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por Suas bênçãos e por permitir-nos a vida.

Agradeço ao meu querido esposo Marcelo, fiel companheiro e grande incentivador de todos os meus projetos. Não há palavras para descrever o quanto sou grata a ele pelo apoio incondicional, pelo amor e pelo carinho. Ele sabe que não foi uma caminhada fácil; muitas pedras apareceram no meu caminho e atrasaram a conclusão do meu curso. Mas a vida é assim, nos pega de surpresa e temos que continuar sempre, olhando para frente.

Um agradecimento mais do que especial a meus pais, Nilo e Maria Helene, aos quais, muitas vezes, privei da minha companhia para “fazer a dissertação”. Mãe, tua parceria constante em todas as vezes que eu ia para o Campus do Vale, nas etapas do processo de seleção e nas orientações da dissertação, tornaram tudo mais fácil e mais prazeroso. Sempre foi muito bom saber que tu estavas me esperando. À minha querida irmã Tamara e ao meu “irmão-cunhado” Moisés, amo vocês demais. Ermes, querida e amada, que com sua inocência e carinho trouxe muita alegria para nossa família.

À minha enteada Camila, que muitas vezes foi privada da minha companhia e da do Marcelo, que fazia seu doutorado enquanto eu fazia o mestrado: ela sempre compreendeu nossa ausência e nos apoiou, com sua brincadeira “Meu Deus, onde esse mundo vai parar?”, fazendo referência à grande quantidade de livros que tínhamos espalhados pela casa.

Um agradecimento a toda minha família: tios, tias, primos e primas, que sempre torceram por mim. Minha querida avó Ana, uma pessoa maravilhosa, guerreira, sempre rezando e torcendo pelos seus netos. Minha tia Marli e suas rezas para que tudo sempre desse certo pra mim.

Na pessoa do Reitor, professor Ney José Lazzari, agradeço ao Centro Universitário Univates, pelo apoio na realização deste curso.

À minha colega de trabalho Nicole, muito obrigada por “segurar as pontas” em todas as vezes que tive que me ausentar, e pela ajuda em pesquisas de dados e traduções.

Um agradecimento mais do que especial à minha Orientadora, a Professora Dra. Maria Susana Arrosa Soares. Ela sempre soube compreender as dificuldades que enfrentei durante o curso, e foi incansável em sua contribuição ao desenvolvimento desta dissertação. Sem seu apoio e compreensão, certamente, eu não teria chegado até aqui.

Agradeço a todos os professores do Curso pelos ensinamentos transmitidos.

À querida “Bia”, Maria Beatriz Accorsi, que sempre fez o possível para atender todas as necessidades da nossa turma, e as minhas em especial, na Secretaria do Curso. E mais, sempre fazendo seu trabalho com um agradável sorriso, demonstrando total disposição e atenção.

Agradeço aos colegas do curso pela parceria e pelos excelentes momentos compartilhados em aula e nos intervalos no Campus do Vale. Um agradecimento especial aos colegas Heitor Bonatto, Marc Antoni Deitos e Paloma Moraes Correa.

Por fim, mas não menos importante, gostaria de deixar registrado ainda um agradecimento a duas amigas que, direta ou indiretamente, sempre me apoiaram e me incentivaram para o ingresso e na conclusão deste Mestrado: Rita Laira Fritz Dalmáz e Elizete de Azevedo Kreutz, um beijo com carinho.

## RESUMO

A globalização mudou o mundo e as relações entre os Estados. As mudanças, especialmente nos meios de comunicação e nos transportes, possibilitaram aos cidadãos do mundo conhecer os países distantes, seus governos, suas culturas, seus produtos e serviços. Devido à intensa profusão de informações sobre as nações e visando a estimular a aproximação dos povos, muitos Estados começaram a se preocupar com sua imagem no exterior. Passaram a desenvolver ações para aumentar a comunicação entre eles, informar a opinião pública, atrair empresas, investimentos e turistas, e estreitar relações de cooperação e confiança com outros países. Essa nova forma de agir dos Estados caracteriza a nova diplomacia pública, diferentemente da diplomacia tradicional. Surgiram novos atores internacionais que passaram a atuar, juntamente com os Estados, no cenário mundial. A marca país surgiu e transformou-se em um importante instrumento de diplomacia pública, contribuindo para divulgar e tornar conhecidas internacionalmente as nações, o que facilitou o diálogo entre os povos, e vem desempenhando um papel relevante na política externa dos países. O caso estudado nesta dissertação, a Argentina, é um exemplo da utilização da marca país pela diplomacia, cujos objetivos são o aumento do turismo receptivo, das exportações e dos investimentos estrangeiros no país.

Palavras-chave: Marca país; diplomacia; *soft power*; relações internacionais; Argentina.

## ABSTRACT

Globalization has changed the world and the relations between States. These changes, especially in the mass media and transport made it possible for citizens of the world to know the faraway countries, their government, their culture, their products and services. Due to intense profusion of information about countries and aiming to stimulate the approach of people, many States began to worry about its image abroad. The States began to develop actions to enhance the communication between them, to inform the public opinion, to attract businesses, investments and tourists, and to narrow the relationships of cooperation and trust with other countries. This new way of acting of the States characterizes the new public diplomacy, differently from the traditional diplomacy. There were new international actors that began to act together with the States, on the world stage. The country branding emerged and became an important instrument of public diplomacy, helping to disseminate and to make known the nations, which has facilitated the dialogue between people, and has played an important role in countries' foreign policy. The case studied in this thesis, Argentina, is an example of using the country branding by the diplomacy, whose goals are the increase in receptive tourism, exports and foreign investment in the country.

Key words: Country branding; diplomacy; *soft power*; international relations; Argentina.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AOCA – Associação Argentina de Organizadores e Provedores de Congressos

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CERA – Câmara de Exportações da República Argentina

CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

DELE – Diploma de Espanhol como Língua Estrangeira

EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo

EMP – Estratégia Marca País

EUA – Estados Unidos da América

FEHGRA – Federação Empresarial Hoteleira Gastronômica da República Argentina

FMI – Fundo Monetário Internacional

INCAA – Instituto Nacional de Cine e Artes Audiovisuais

INPROTUR – Instituto Nacional de Promoção Turística

ONGs – Organizações-não-governamentais

ONU – Organização das Nações Unidas

PEC-G – Programa de Estudantes Convênio Graduação

PEC-PG – Programa de Estudantes Convênio de Pós-Graduação

SECTUR – Secretaria de Turismo

UAR – União Argentina de Rugby

WTO – World Tourism Organization



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Marcas país.....	30
Figura 2 – Hexágono marca país .....	32
Figura 3 – Logotipo da Marca País Argentina .....	50
Figura 4 – Instituto Nacional de Promoción Turística .....	54
Figura 5 – Assinatura convênio Destino Argentina e INPROTUR .....	56
Figura 6 – Logotipo do projeto Rede de Restaurantes Marca País.....	57
Figura 7 – Site oficial da Argentina.....	58
Figura 8 – Canal Marca Argentina no site do <i>YouTube</i> .....	59
Figura 9 – Assinatura eletrônica do Escritório Marca Argentina .....	59
Figura 10 – Logotipo do programa River Exporta Marca País Argentina .....	60
Figura 11 – Logotipo – INCAA e Marca País Argentina .....	62
Figura 12 – Logotipo 12ª Degustação Anual de <i>Wines of Argentina</i> – 2009 .....	63
Figura 13 – Selo nas caixas de vinho.....	64
Figura 14 – Folder de divulgação <i>Food Concept</i> e Marca País Argentina .....	65
Figura 15 – Lançamento da Marca País Argentina no Equador .....	65
Figura 16 – Fashion Week de Nova Iorque .....	66
Figura 17 – Produto da empresa Lumilagro com logotipo da Marca País Argentina. 67	
Figura 18 – Produto da empresa GOTA e a Marca País Argentina .....	67
Figura 19 – Foto do site da empresa Gota.....	68
Figura 20 – Foto do site da empresa Cardón.....	68
Figura 21 – Assinatura da parceria Marca País e Abuela Goye .....	69
Figura 22 – Confeitaria La Bella .....	70
Figura 23 – Logotipo do programa Medicina Argentina .....	71
Figura 24 – Foto do site da Aerolíneas Argentina.....	71

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Distinção entre <i>hard power</i> e <i>soft power</i> .....	20
Quadro 2 – Ranking das 10 primeiras marcas país .....	34
Quadro 3 – Diferenças entre diplomacia pública e marca país .....	36
Quadro 4 – Informação sobre a Argentina .....	42
Quadro 5 – Percepções sobre a Argentina .....	45
Quadro 6 – Resumo .....	84

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1 SOFT POWER, DIPLOMACIA PÚBLICA E MARCA PAÍS .....</b>	<b>17</b>
1.1 <i>Soft Power</i> .....	17
1.2 Marca país.....	25
1.2.1 Exemplos de construção de marca país.....	29
1.3 Diplomacia pública e marca país .....	34
<b>2 A MARCA PAÍS NA ARGENTINA .....</b>	<b>38</b>
<b>2.1 A construção da Estratégia Marca País Argentina .....</b>	<b>46</b>
2.1.1 Primeira etapa: fundacional – janeiro a julho de 2004.....	48
2.1.2 Segunda etapa: consenso e desenho – agosto de 2004 a julho de 2006 .....	49
2.1.2.1 A identidade visual da Marca País argentina.....	51
2.1.3 Terceira etapa: transição – agosto de 2006 a julho de 2007 .....	52
2.1.4 Quarta etapa: implementação e institucionalização da Marca País Argentina – agosto de 2007 a dezembro de 2009.....	52
<b>2.2 A utilização da Marca País Argentina .....</b>	<b>52</b>
<b>3 A MARCA PAÍS NA DIPLOMACIA ARGENTINA .....</b>	<b>54</b>
<b>3.1 As ações da EMP Argentina .....</b>	<b>54</b>
3.1.1 A Marca País no turismo.....	54
3.1.2 A Marca País na cultura, na educação e nos esportes.....	59
3.1.3 A Marca País na promoção de bens e serviços.....	63
<b>3.2 Análise das ações da EMP Argentina .....</b>	<b>72</b>
3.2.1 Objetivo da ação de marca país.....	72
3.2.2 Alvo da ação de marca país .....	74
3.2.3 Atores envolvidos na ação de marca país .....	76
3.2.4 Táticas utilizadas na ação de marca país.....	77
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>85</b>

**REFERÊNCIAS..... 93**

**ANEXOS ..... 101**

## INTRODUÇÃO

A marca país é, hoje, uma nova forma dos Estados exercerem a diplomacia pública. Num mundo no qual as imagens e as percepções sobre a realidade de um país são, muitas vezes, consideradas mais importantes do que os discursos, possuir uma marca país é de grande relevância para tornar conhecida internacionalmente a nação em suas potencialidades econômicas, culturais e belezas naturais.

Até a década de 90 a diplomacia era atribuição dos Ministérios de Relações Exteriores e exercida unicamente por diplomatas, incumbidos pelos governos a desenvolverem as ações mais adequadas para a defesa dos interesses do país. Sendo uma atividade totalmente sigilosa, a opinião pública<sup>1</sup> não tinha acesso nem era informada sobre as decisões tomadas e os acordos assinados nas negociações desenvolvidas entre os governos.

A revolução ocorrida nos meios de comunicação, na segunda metade do século XX, provocou profundas alterações nas relações internacionais, diminuindo as distâncias entre os países e aumentando a velocidade das informações sobre acontecimentos ocorridos em qualquer ponto do planeta. Novos atores surgiram no cenário internacional competindo com o poder dos Estados, até então únicos atores internacionais. Empresas multinacionais, organizações-não-governamentais, internet, novos movimentos sociais<sup>2</sup> e religiosos passaram a influenciar a política externa dos países. A diplomacia tradicional sofreu profundas transformações, e uma nova diplomacia pública alterou a política exterior dos países.

O impacto da revolução nas comunicações no campo das relações internacionais, cujos acontecimentos passaram a ser vistos em tempo real pela televisão e internet, criou um novo ator internacional: a opinião pública. Ela passou a

---

<sup>1</sup> Nesta dissertação, o termo opinião pública refere-se a opinião de uma sociedade sobre determinado fato ou acontecimento.

<sup>2</sup> Nesta dissertação, o termo movimentos sociais é utilizado para referir-se a movimentos e/ou manifestações articulados pela sociedade civil para posicionar-se frente a algum fato ou acontecimento.

intervir na política exterior dos países e os governos viram-se obrigados a tornar públicas suas ações e os acordos negociados e assinados no âmbito internacional. Os cidadãos de todos os países transformaram-se em atentos observadores das ações dos governos. A interdependência das economias as nações passaram a sofrer os impactos de instituições multilaterais, acontecimentos ocorridos em outros países, pela atuação de empresas multinacionais e de Múltiplas Organizações Internacionais.

A atividade turística expandiu-se enormemente e muitas pessoas começaram a se deslocar pelo mundo, seja como turistas, seja como imigrantes. O turismo e as migrações propiciaram o aumento do conhecimento de outros povos e culturas, até então isoladas umas das outras, dada a inexistência de meios de transporte rápidos e eficientes ou pelo elevado custo das viagens.

Como resultado dessas transformações, os países passaram a se preocupar em construir uma imagem positiva e sedutora no exterior. Por meio dela visavam tornarem-se conhecidos e despertar o interesse de outros cidadãos em conhecer suas belezas naturais, suas culturas e suas potencialidades econômicas e em divulgar entre os empresários estrangeiros as oportunidades de realizar investimentos nos países.

Os governos e seus representantes diplomáticos, principais atores da diplomacia tradicional, continuaram tendo importância fundamental. O Estado, entretanto, responsável máximo pela política externa dos países, deixou de ser o único ator no campo das relações internacionais, com a emergência de outros atores como os empresários, os meios de comunicação, os cientistas, os artistas, organizações não-governamentais e muitos outros.

A marca país transformou-se num instrumento fundamental no âmbito da diplomacia pública. Tem a função de divulgar as características do país, seus valores, tradições e potencialidades e tem como objetivo central posicionar internacionalmente seus produtos, serviços e seu patrimônio cultural.

A marca país é uma ferramenta valiosa para competir nos mercados internacionais. Por meio dela, busca-se seduzir cidadãos de outros países, conquistar a confiança de outros Estados e despertar o interesse de empresas estrangeiras. A marca país sintetiza as belezas naturais do país, suas tradições, sua cultura e as características e qualidade de seus produtos.

Este estudo teve como objetivo analisar a forma como desenvolveu-se na Argentina, em 2004, o processo que deu origem à criação da marca país e sua utilização na política externa. Para realizá-lo foram identificadas e analisadas as razões que levaram o Ministério das Relações Exteriores e os empresários a adotarem este instrumento na diplomacia do país e como ele vem sendo utilizado para tornar a Argentina mais conhecida no exterior.

A Estratégia Marca País (EMP) da Argentina teve como objetivo principal posicionar a Argentina no cenário internacional. Para tanto selecionou e adotou ações estratégicas adequadas para difundir seus fatores diferenciais e posicionar-se com êxito nos mercados internacionais, visando fomentar suas exportações, atrair um maior número de turistas e de investidores estrangeiros.

A Argentina foi escolhida como objeto deste estudo por ser um caso representativo de sucesso na criação e utilização da marca país na América do Sul.

Para a análise da marca país e seu uso na diplomacia da Argentina, utilizou-se o enfoque teórico de Joseph Nye. De acordo com este autor, os Estados podem exercer o poder sem recorrer ao uso da força militar ou econômica ou hard Power. As relações de cooperação e confiança, baseadas na cultura, na admiração de valores nacionais e no respeito às diferenças dos povos, ou soft power, tem resultados mais duradouros e efetivos. A marca país é um recurso do soft power e constitui-se num instrumento que auxilia os Estados criarem uma imagem positiva de de sua gente, de sua economia e de sua cultura.

Dado o reduzido número de estudos relativos à Marca País Argentina, as principais fontes consultadas foram: artigos publicados na internet; notícias de jornais; entrevistas por e-mail com os profissionais que trabalharam na Estratégia

Marca País da Argentina; livros; documentos sobre a EMP Argentina disponíveis em sites do governo da República Argentina.

A metodologia adotada foi o estudo de caso, cujos critérios para analisar a EMP Argentina foram: A) seus objetivos, B) o alvo a ser atingido, C) os atores que participaram em sua elaboração e D) táticas para sua divulgação. A escolha destes critérios justifica-se pelo fato de serem sido considerados os mais adequados para analisar a marca país desde perspectivas distintas (Szondi,2008).

O trabalho está dividido em três capítulos: no primeiro, apresentam-se os conceitos de *soft power*, diplomacia pública e marca país utilizados na pesquisa. No segundo, descreve-se o processo de criação da Marca País Argentina e, no terceiro, são apresentados e analisados alguns casos de utilização da marca país pela Argentina como instrumento de sua diplomacia pública. Por fim, são apresentadas as conclusões da dissertação.

Este estudo das relações entre a marca país e a diplomacia caracteriza-se pela originalidade, pois são raros trabalhos semelhantes no campo das Relações Internacionais. O termo marca país foi criado no início dos anos 90, por Simon Anholt, autor mais utilizado nos estudos sobre o tema. Anteriormente, este tema era somente utilizado na área de marketing. Discutia-se a questão desde a perspectiva do país de origem dos produtos e serviços. Mais tarde, alguns autores passaram a enfatizar o marketing de lugares, destacando o local onde estavam instaladas as empresas e os respectivos governos. Quando as empresas eram originárias de países com grande prestígio internacional, seus produtos eram mais valorizados, considerados de maior qualidade e criatividade.

Este trabalho pretende dar uma contribuição ao estudo das Relações Internacionais no Brasil, incorporando em sua área de estudos uma nova ferramenta que algumas diplomacias nacionais vem utilizando no desenvolvimentos de suas atribuições com o objetivo de estabelecer e estreitar vínculos de solidariedade e cooperação com os países com os quais têm particular interesse de estabelecer relações e desenvolver projetos de interesse mútuo e de longa duração.



## 1 **SOFT POWER, DIPLOMACIA PÚBLICA E MARCA PAÍS**

Com o fim do mundo bipolar, a diplomacia passou por profundas transformações que afetaram a política externa dos países. A revolução tecnológica dos meios de comunicação e, ao mesmo tempo, a emergência da indústria de comunicação em massa, aceleraram o processo de globalização da cultura e da informação. A queda dos mecanismos protecionistas, o fim da Guerra Fria, o aumento da interdependência dos países, o surgimento de grandes corporações privadas, contribuíram para o surgimento de novos atores no cenário internacional e modificaram significativamente as relações entre os Estados.

Nesse novo contexto das relações internacionais, os elementos tangíveis de poder entre os Estados, como o poder bélico e econômico dos países, viram sua importância influenciada por elementos mais intangíveis de poder, como a cultura.

As formas tradicionais relações entre os Estados passaram a exigir outras formas de exercício do poder. Os novos atores internacionais – empresas multinacionais, ONGs, meios de comunicação e a opinião pública internacional – deveriam ser conquistados com recursos baseados no *soft power*, e não no *hard power*. Para atingir os objetivos nacionais, a diplomacia deveria compreender o papel da opinião pública e dos meios de comunicação. A política externa dos países passou a depender não apenas a governos, mas também desses novos atores internacionais.

### 1.1 **Soft power**

As interações entre os Estados são relações de poder. Durante muito tempo, elas baseavam-se no *hard power*: na economia e na força militar. Essa forma de poder exercida pelos Estados intimida e coage outras nações, mas não conquista sua confiança e nem sua simpatia. O *hard power* manifesta-se pelas guerras e pelo poder militar. Na esfera econômica esse poder é exercido pelas sanções, bloqueios comerciais, apoio financeiro e, inclusive, suborno. Somente os Estados considerados poderosos em razão de seu território, de sua população, de sua

economia e de seu exército possuem recursos para exercerem o *hard power*.

Ao finalizar o século XX, o fenômeno da globalização aproximou as populações de todos os países, expandiu as corporações privadas para além de suas matrizes nacionais e incrementou os meios de comunicação, causando uma hibridização de culturas e mudanças nas relações entre os países. O aumento dos intercâmbios culturais, econômicos e sociais entre países e povos deu origem a transformações nas formas de exercício de poder entre as nações.

Mesmo permanecendo os atores principais no cenário mundial, os Estados, a partir dessas transformações, perderam parte da sua influência, dado o surgimento de outros atores, como as empresas multinacionais e as organizações-não-governamentais (Keohane e Nye, 1998). Essa realidade deu origem a uma nova forma de exercício de poder, denominado de *soft power* (poder suave), baseado em ações que utilizam recursos ou instrumentos culturais e educacionais.

Para Nye (2002, p. 36):

[...] existe um modo indireto de exercer poder. Na política mundial, é possível que um país obtenha os resultados que quer porque os outros desejam acompanhá-lo, admirando seus valores, imitando-lhe o exemplo, aspirando ao seu nível de prosperidade e liberdade. Neste sentido, é igualmente tão importante estabelecer a agenda na política mundial e atrair os outros quanto forçá-los a mudar mediante a ameaça ou o uso de armas militares ou econômicas. A este aspecto do poder – levar os outros a querer o que você quer – dou o nome de poder brando.

Essa nova forma de poder atrai e seduz a opinião pública estrangeira, e cria vínculos de confiança e cooperação entre os países. A cultura, as ciências e as artes passaram a desempenhar um papel relevante na projeção internacional dos países por sua capacidade de atrair investimentos estrangeiros e desenvolver a confiança, a cooperação entre Estados e seus povos.

O *soft power*, todavia, não substitui os mecanismos de *hard power*. Essas duas formas de poder complementam-se na política externa dos Estados. Políticos,

cientistas e outros atores defendem que o uso do *soft power* na política externa e nas práticas diplomáticas é mais benéfico e de maior duração do que o *hard power*. Relacionamentos baseados no poder de fatores econômicos e militares dão origem a relações e resultados, nem sempre positivos para ambas partes, não propiciam relações duradouras de colaboração e intercâmbio. As relações estabelecidas utilizando os recursos oferecidos pelas culturas, as artes, o turismo e o intercâmbio de alunos e pesquisadores, abrem caminho à cooperação e à solidariedade internacional de longo prazo.

Nye complementa essa ideia de *soft power* afirmando que:

Há mais de quatro séculos atrás, Nicolau Maquiavel recomendou aos príncipes da Itália que era mais importante ser temido do que amado. Porém, nos dias de hoje, o melhor é ser ambos. Ganhar corações e mentes sempre foi importante, no entanto o é mais ainda na era da informação global (2004, p.1).

O *soft power* é um recurso essencial para atrair e persuadir atores internacionais; por meio dele os Estados buscam influenciar e legitimar suas políticas externas. Segundo Nye (2004, p. 4), “um país pode obter os resultados que deseja em políticas mundiais porque outros países – admirando seus valores, seguindo seus exemplos, aspirando seu nível de prosperidade e franqueza – querem segui-lo” (tradução da autora).

O *hard power* baseia-se no poder econômico e militar dos países, enquanto que o *soft power* expressa-se pelas relações de intercâmbio entre universidades, artistas, meios de comunicação, turismo, esportes e outras expressões da criatividade dos países.

**Quadro 1:** Distinção entre *hard power* e *soft power*

<i>Hard power</i> (poder duro)	<i>Soft power</i> (poder suave)
Coerção	Persuasão, ideologia
Realidade material	Imagem, simbólico
Econômico, militar	Cultura, valores
Controle externo	Autocontrole
Informação	Credibilidade, prestígio
Governo	Sociedade
Direto (controlado pelo governo)	Indireto (sem controle)
Intencional	Não intencional (subproduto)

**Fonte:** Noya, 2007, p. 133 (tradução da autora)

Segundo Nye *apud* Noya (2007), o *hard power* está baseado na coerção física (violência) e/ou econômica; o *soft power* está fundado na influência e na legitimidade conquistadas pelos países através do incentivo de ações e instrumentos que a cultura oferece para atrair e seduzir indivíduos de outras culturas.

Os EUA influenciam as decisões do Fundo Monetário Internacional (FMI) com base no poder de sua moeda nacional e no tamanho de sua cota no fundo. Do ponto de vista militar, as intervenções militares dos EUA em países que colocam em risco seus interesses são um exemplo do uso *hard power*.

A influência do cinema, da televisão e dos esportes são exemplos do papel do *soft power* – por meio deles, é possível seduzir a opinião pública estrangeira, transmitindo idéias e valores do país que os produz. Os Estados Unidos são um dos países com a maior indústria cinematográfica no mundo. Seus filmes, dirigidos não apenas à sociedade norte-americana divulgam, por meio de imagens, a cultura e os valores daquela sociedade, o que ajuda a promover o *american way of life* e a despertar em cidadãos de outros países o desejo de conhecer esse país.

De acordo com Giacomino (2009), atualmente, existem três fontes de poder no âmbito da política internacional: o poder militar; o poder econômico e o *soft power*. Eles não são mutuamente excludentes, mas tem pesos diferentes na diplomacia dos distintos países e segundo seja a conjuntura a internacional.

Para Nye (2004), o *soft power* está alicerçado em três fontes que caracterizam esta forma de exercício de poder:

- a cultura: ações ligadas à cultura visam a atrair os cidadãos estrangeiros por meio de visitas, intercâmbios acadêmicos, turismo, comércio (produtos, filmes e empresas). Um país que utiliza sua cultura como recurso de sua diplomacia aumenta suas chances de influenciar a opinião pública internacional – cidadãos e governos;

- os valores políticos: quando esses valores são compartilhados pelos diversos países ;

- a política externa: quando considerada legítima e revestida de autoridade moral. Um exemplo dessa fonte de *soft power* foi a decisão dos Estados Unidos de invadir o Iraque, em 2003, sem permissão do Conselho de Segurança da ONU. Decidida de forma unilateral, foi desaprovada pela comunidade internacional como recurso contra o terrorismo. A aprovação ou legitimação internacional para a guerra contra o terrorismo foi, inicialmente, considerada legítima pela ONU, logo após os atentados de 11 de setembro de 2001, mas depois passou a ser questionada..

As ações implementadas através do recurso ao *soft power* estão relacionadas à cultura, à educação, aos meios de comunicação, ao turismo etc –, para terem resultados duradouros, não devem restringir-se à realização de eventos. Elas devem integrar programas de longo prazo, administrados por especialistas e com recursos financeiros assegurados

Exemplos de países que recorrem permanentemente ao uso do *soft power* em sua política exterior, são a Espanha, França, Reino Unido, Alemanha e Estados Unidos.

### **ESPANHA – Instituto Cervantes e Fundação Carolina**

Na Espanha duas são as instituições encarregadas pelo desenvolvimento de programas e projetos no campo da diplomacia cultural: o Instituto Cervantes e a Fundação Carolina.

O Instituto Cervantes, fundado em 1992, é uma instituição pública, sem fins lucrativos, criado pelo governo espanhol para promover o ensino da língua espanhola e divulgar sua cultura pelo mundo. Presente em vinte países, está vinculado ao Ministério de Assuntos Exteriores da Espanha e tem como principais objetivos:

- organizar os exames para a obtenção do Diploma de Espanhol como Língua Estrangeira (DELE), e expedir certificados e diplomas oficiais para participantes dos cursos promovidos pelo Instituto;
- organizar cursos de espanhol e cursos para formação de professores em espanhol;
- apoiar os cidadãos espanhóis em suas atividades no exterior;
- estimular atividades culturais em colaboração com outras organizações;
- apoiar pesquisadores de língua e cultura espanhola (INSTITUTO CERVANTES, 2010).

A Fundação Carolina, criada no ano de 2000, visa promover e estreitar as relações culturais, educativas e científicas entre a Espanha e os países ibero-americanos. Ela é apoiada pelo governo e por empresas privadas espanholas, sendo a responsável pela arrecadação de recursos para financiar as ações no exterior. Seu principal meio de atuação é o programa de bolsas de estudos para educação e pesquisa, a formação de profissionais na pós-graduação e o intercâmbio docente (FUNDACIÓN CAROLINA, 2010).

### **FRANÇA – Aliança Francesa**

A França foi pioneira na utilização do *soft power* em política externa. Desde o ano de 1884, dedica-se à divulgação da cultura francesa e de seus valores fundamentais. Além de promover o ensino do idioma francês, esta Instituição realiza exposições, festivais de cinema, concertos, e promove intercâmbios de estudantes, concedendo bolsas de estudos para alunos estrangeiros (ALIANÇA FRANCESA DE BRASILIA, 2010).

A Aliança Francesa está estabelecida em 138 países e dela têm participado

mais de 400.000 pessoas por meio de cursos e outras atividades, realizadas até o ano de 2009. É apoiada pelo Ministério das Relações Exteriores francês que, através dela, divulga suas políticas educacionais e culturais ao redor do mundo.

Quanto ao turismo receptivo, a França está à frente dos Estados Unidos. A França exerce maior poder de “sedução” sobre os turistas de todos os países, mantendo-se como o principal destino turístico mundial, há muitos anos (Nye, 2004, p. 76). Isso se deve ao prestígio de seus museus, às universidades, *boulevards*, palácios, restaurantes e até mesmo à torre Eiffel. A sua tradição em perfumes, galerias, jardins e à combinação do moderno com o histórico seduzem o turista.

### **REINO UNIDO – British Council**

No Reino Unido, o British Council, fundado em 1934, recebe auxílio financeiro do Ministério das Relações Exteriores britânico. Dedicar-se à troca de experiências e ao fortalecimento de laços de cooperação e amizade com outros países. Presente em, aproximadamente, 110 países, concentra sua atuação no ensino da língua inglesa e na divulgação das artes, ciência, cultura, educação, governança e direitos humanos (BRITISH COUNCIL BRASIL, 2010).

### **ALEMANHA – Instituto Goethe**

O Instituto Goethe, criado em 1955, está presente em mais de 81 países. É uma organização cultural da República Federativa da Alemanha, sem fins lucrativos; tem como objetivo o ensino da língua alemã para professores estrangeiros e estudantes, em geral. O Instituto Goethe também dedica-se à divulgação de ideais, cultura e valores da Alemanha (GOETHE-INSTITUT SÃO PAULO, 2010).

### **ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA – Fulbright e Fundação Ford**

Os Estados Unidos da América possuem algumas das instituições mais importantes no campo da diplomacia cultural. As principais são a Fundação Ford e a Fundação Fulbright.

A Fundação Ford, fundada em 1936 por um dos herdeiros de Henry Ford, conta com 12 escritórios distribuídos pelo mundo. Oferece programas em mais de 50 países, nas áreas de economia (objetivo de reduzir a pobreza), de democracia, direito e justiça (fortalecer a democracia e os direitos humanos), e de educação (promover educação de qualidade). Também oferece bolsas de estudos, financia programas de mobilidade acadêmica internacional de docentes, incentiva as pesquisas e os debates considerados relevantes em cada país. A Fundação Ford é uma organização-não-governamental, que não visa lucros, e cumpre um papel decisivo na diplomacia pública dos Estados Unidos (FORD FOUNDATION, 2010).

A Comissão Fulbright é um programa de intercâmbio cultural e educacional do governo estadunidense, criado em 1946, a partir de esforços do senador J. William Fulbright. É mantida pelo *Bureau of Educational and Cultural Affairs* do Departamento de Estado dos EUA, por governos de outros países parceiros e pela iniciativa privada. Está presente em 144 países e possui grande reconhecimento em função do incentivo à educação e à cultura. As principais ações consistem na oferta de bolsas de estudo para alunos de graduação, pós-graduação, professores e pesquisadores de diversas áreas do conhecimento (COMISSÃO FULBRIGHT, 2010).

## **BRASIL**

No Brasil há algumas iniciativas, de menor impacto na política externa, mas oferecem a oportunidade de jovens estudantes latino-americanos e africanos estudarem no Brasil. Elas visam a incentivar o intercâmbio educacional e a difusão da cultura do país e concentram-se no campo da cooperação científica. Esses programas são:

- Programa de Estudantes Convênio de Graduação (PEC-G) e Programa de Estudantes Convênio de Pós-Graduação (PEC-PG): estes programas promovem a vinda de estudantes africanos e latino-americanos para realizar sua formação universitária no Brasil. Eles recebem bolsas oferecidas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CPNQ).

- Os Centros Culturais do Brasil ligados, às embaixadas brasileiras, são



exemplos de uma política cultural do Brasil, voltada ao exterior, e seus objetivos são o ensino da língua portuguesa e a divulgação da cultura brasileira no exterior. Criados nas décadas de 1940 e 1950, atualmente estão presentes em 20 países (MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES DO BRASIL, 2010).

As ações mencionadas são exemplos de diferentes recursos da diplomacia cultural e se destinam a contribuir para aproximação entre os países e ao desenvolvimento de vínculos de cooperação e confiança entre as nações. O intercâmbio acadêmico promovido pelos países é um exemplo bastante claro da prática do *soft power*. Para Giacomino (2009, p. 159):

*Por su edad, por el propósito del viaje y por la curiosidad propia del viajero, normalmente llegan con la actitud ideal para interiorizarse sobre las costumbres y los valores de la sociedad visitada, y para desarrollar lazos de afecto y admiración que constituyen los brotes más preciados del soft power de las naciones. El contacto directo con la realidad les permite percibir matices y descubrir razones que los medios internacionales normalmente pasan por alto.*

Outro recurso do *soft power* é a Marca País. Nos últimos anos, um número crescente de nações decidiu desenvolver uma estratégia de marca país. Segundo Noya (2007), tanto a estratégia de marca país, especificamente, como as demais ferramentas de *soft power*, são ações voltadas à gestão de imagens e de suas percepções no exterior. Os países que buscam projetar sua imagem no exterior constroem sua marca país para ser mais facilmente reconhecidos internacionalmente, distinguindo-se de outros países.

## **1.2 Marca país**

A marca país é um instrumento de grande utilidade para a diplomacia de uma nação. “Um Estado sem uma marca tem dificuldade em atrair atenção econômica e política. Dessa forma, a reputação e a imagem estão se tornando partes essenciais para a estratégia de desenvolvimento de um país” (HAM, 2001, p. 2) (tradução da autora).

A Estratégia Marca País transformou-se num instrumento de crescente importância na política externa dos países. Em um mundo globalizado, as decisões dos Estados e de outros atores internacionais são tomadas com base em informações sobre os países. Essas informações podem ser transmitidas pelos Estados, por meio de sua marca país.

As rivalidades geopolíticas, o avanço do processo de globalização e a competitividade econômica entre os países criaram a necessidade de os mesmos propagarem sua marca país. Nye (1998, p. 131) complementa essa afirmação quando destaca que “as modernas estratégias de imagem país buscam superar os obstáculos que a saturação de informações impõe às nações”.

Segundo Fan *apud* Szondi (2008, p. 5), “marca país acontece quando um governo ou companhia privada usa seu poder de marca para convencer quem quer que tenha a habilidade de mudar a imagem do país” (tradução da autora). Gudjsson *apud* Szondi (2008, p. 5) complementa afirmando que “a marca país usa as ferramentas de marca para alterar ou modificar o comportamento, as atitudes, a identidade ou a imagem de uma nação de uma maneira positiva”. Por meio de técnicas comunicacionais de marca e marketing, os Estados desenvolvem ações para promover sua imagem, atraindo a opinião pública internacional.

O termo marca país foi criado em 1996 por Simon Anholt, autoridade internacional nos trabalhos de pesquisa sobre marca país. Os estudos sobre a importância deste conceito, todavia, ainda são poucos. Para Szondi (2008, p. 5):

Marca país emergiu da combinação de estudos de efeito-país-de-origem e da literatura multidisciplinar em identidade nacional, a qual incorporou abordagem política, cultural, sociológica e histórica à identidade. Essas duas áreas interagem no contexto da globalização econômica a qual resulta na homogeneização dos mercados de um lado, e no crescente senso de identidade nacional do outro (tradução da autora).

A marca país tem como finalidade projetar o país, destacando seus valores e atributos, a fim de torná-lo globalmente conhecido, pois “a maneira como um país é percebido pode fazer uma diferença crucial em seus negócios, comércio e turismo,

assim como em suas relações diplomáticas e culturais com outros países” (ANHOLT, 2010). Kotler *et al* (2006) complementa a afirmação de Anholt, assegurando que se um país divulga sua imagem de forma eficiente, enfatizando seus pontos positivos, é natural que as atenções mundiais voltem-se para ele. Como consequência, pode ocorrer um aumento do turismo, a geração e expansão de negócios, o crescimento das exportações, a atração de investidores e a promoção da marca país.

Para Czinkota,

As marcas são uma das peças mais fundamentais de informações que os clientes utilizam para simplificar as escolhas e reduzir os riscos da aquisição. Os nomes de marca asseguram aos clientes que, na sua próxima compra, eles receberão a mesma qualidade que receberam na última. Assim, os compradores estão dispostos a pagar mais pela qualidade e pela garantia. Por essa razão, a definição de marca tornou-se um elemento essencial da estratégia de produto (2001, p. 230).

A marca é uma representação do conglomerado de fatos, sentimentos, atitudes, crenças e valores que se relacionam ao conjunto de nome e símbolo da marca. Assim, quando a marca de um produto e o nome do país de origem estão entrelaçados, como é o caso do Café da Colômbia, por exemplo, a imagem que o país possui junto à opinião pública pode influenciar a política de comercialização desse produto. Se a imagem do país for positiva, o produto pode vender mais do que se não tivesse o nome do país na marca, além de obter um preço superior aos concorrentes internacionais (SIMONIN, 2008).

É importante deixar claro que marca país não é o mesmo que imagem país. A marca é um conjunto de elementos dispostos de forma planejada no contorno de uma figura, formatando um símbolo com informações agregadas intrinsecamente a ela. É utilizada na representação de produtos, serviços ou lugares – no caso deste trabalho, remetendo a uma nação.

A imagem país representa mais do que a marca. Para Kotler e Gertner (2002, p. 251)

As imagens de lugares representam a simplificação de um grande número de associações e pedaços de informações conectados com o lugar. Elas são o produto da mente tentando processar e priorizar enormes quantidades de dados sobre o lugar (tradução da autora).

A imagem do país é uma representação, a soma das crenças e impressões que provoca nas pessoas. A imagem dos países pode variar no tempo e no espaço, de forma positiva ou negativa. Essa imagem colore as percepções dos consumidores dos produtos e serviços de um país, as percepções dos investidores, as expectativas dos turistas e as atitudes da opinião pública em geral. Para Kapferer (2004, p. 86), a imagem, em um sentido mais amplo, “trata da maneira pela qual determinados públicos concebem um produto, uma marca, um político, uma empresa, um país”.

O trabalho de construção de uma marca país é altamente complexo, uma vez que deve incorporar elementos de diversas fontes como: história; artes e ciências; religiões e filosofias; recursos naturais; *habitats* ecológicos e humanos; tradições culturais, línguas e sistemas de valores; ordenações legais, políticas, ideológicas, militares e econômicas; civilizações, pessoas e eventos, passado e presente (SIMONIN, 2008).

Na construção de uma marca país devem-se considerar as opiniões dos cidadãos do país e dos estrangeiros. A opinião dos cidadãos nacionais influencia a construção e a divulgação da imagem do país; os estrangeiros recebem-na e formam suas percepções e opiniões segundo a impressão que as imagens lhe causaram. A marca país tem sucesso quando ela é conhecida e valorizada pelos cidadãos nacionais, divulgadores das mensagens que o país deseja transmitir:

Marca país ocorre quando o público fala para o público; quando uma proporção substancial da população do país, não apenas funcionários públicos e representantes do governo – estão por trás da estratégia e vivem-na na sua lida diária com o mundo externo (SZONDI, 2008, p. 5) (tradução da autora).

Na definição de Occhipinti (2003, p. 21), a marca país:

*Es el estudio y determinación de los distintos valores diferenciales de una nación, región, o ciudad, con el objetivo de posicionar productos, servicios, lugares, etc, por medio de una estrategia que se hace en esta relación origen product o servicio.*

A Estratégia Marca País utiliza características da vida dos cidadãos nacionais como forma de influenciar na imagem e percepção do país na sociedade civil, na opinião pública e nos meios de comunicação estrangeiros, incrementando o prestígio internacional do Estado e melhorando sua posição política e sua competitividade econômica no sistema mundial (ONOFRIO E RABADÁN, 2008).

*Una EMP tiene como objetivo crear y transmitir una imagen país (active intangible) que se acompaña con una Marca País (logotipo, slogan y lema) que engloba a las sub-marcas nacionales. Es una estrategia emprendida por el gobierno de un país junto con actores de la sociedad civil, implicándose el sector public y el privado tanto en la etapa del diseño com en la implementación ya que la lógica indica que los beneficios redundarán en ambos sectores (ONOFRIO E RABADÁN, 2008, p. 111).*

### 1.2.1 Exemplos de construção de marca país

Os países que desenvolvem estratégias de divulgação de seus produtos, serviços e destinos turísticos no exterior têm criado suas marcas país para diferenciar seus produtos e serviços de outros semelhantes, produzidos por outros países. Elas representam o país e seus valores e constituem um instrumento de grande utilidade para que o país seja facilmente identificado.

Figura 1: EXEMPLOS DE MARCAS PAÍS



Fonte: EMBRATUR, 2009

O Projeto Marca Espanha é um exemplo de sucesso. Ele foi criado no final do ano 2001 e teve como objetivo avançar, de forma coordenada, na construção de uma nova imagem da Espanha que respondesse à nova realidade econômica, social e cultural do país. A diplomacia cultural espanhola utilizou múltiplos componentes e atrativos culturais (artes, arquitetura, gastronomia, esportes) para a sua construção.

O projeto marca país espanhol reuniu os principais órgãos públicos e privados em torno dos mesmos objetivos – a atração de turistas, de investimentos estrangeiros e o desenvolvimento das exportações. Empresas privadas espanholas colaboraram no financiamento do projeto que criou a Marca Espanha, conhecida em todo o mundo.

Um caso particular foi a construção da marca país da Romênia:

Para a Romênia, esta é a segunda tentativa em apenas poucos anos de uma campanha que irá colocar o país no mapa mundial de marcas. Esses esforços são caracterizados por um duplo senso de urgência e ceticismo. O fracasso do primeiro projeto foi atribuído à falta de interesse político e apoio para a iniciativa. Sem força de vontade, faltam recursos e nada de substancial é feito. Muitos concluíram que, paradoxalmente, marcas nacionais devem começar em casa antes que isso possa ser divulgado no exterior como pretendido (SIMONIN, 2008, p. 20).

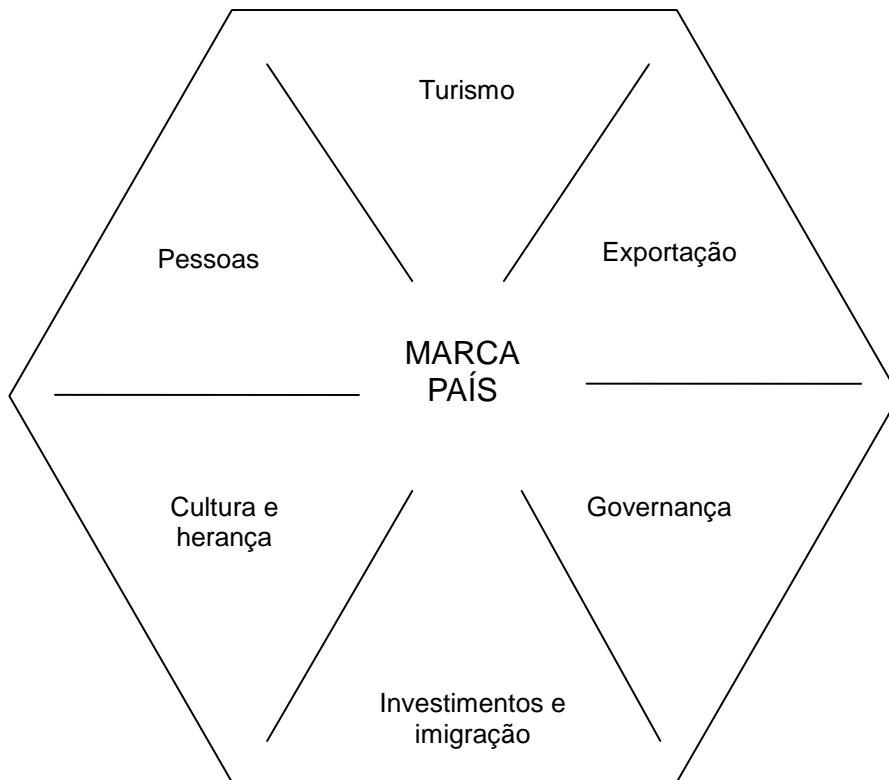
No campo do turismo, uma marca país tem enorme importância para despertar a curiosidade e seduzir os turistas. De acordo com a Organização Mundial de Turismo, o movimento financeiro dessa indústria no mundo somou US\$ 852 milhões no ano de 2009. Dez países possuem 50% da fatia desse mercado, dos quais, oito possuem uma marca país (WTO, 2010). Este dado indica a relação existente entre a marca dos países e o fluxo de turistas. Aqueles que mais investem na divulgação de sua marca país são os que mais recebem mais turistas curiosos em descobrir suas riquezas culturais, naturais e seu patrimônio histórico.

A imagem do país associada à marca país pode despertar, no estrangeiro, curiosidade e credibilidade com relação à qualidade de seus produtos e serviços. As marcas oriundas de determinada nação dão credibilidade ao país se houver uma coincidência entre a marca país e a qualidade dos produtos desse país. Em países desenvolvidos, grupos de industriais e de exportadores são os principais financiadores e também beneficiários pelo impacto da marca país, pois esta promove o crescimento do volume de seus negócios.

Para avaliar a reputação internacional que um país possui, Simon Anholt desenvolveu uma metodologia – *Nation Brand Index* (ranking de marca país). Realizada anualmente, ela foi criada no ano de 2005, como um meio de medir a imagem e reputação das nações no mundo, identificando seus perfis e acompanhando sua posição no ranking anual. Cinquenta países têm sido avaliados, regularmente, quanto a seu poder de marca país e à qualidade desta (THE ANHOLT GFK ROPER NATION BRANDS INDEX, 2010).

Para Anholt, o método por meio do qual se constrói e se avalia uma marca país é representado por um hexágono, composto por seis dimensões: turismo, exportação, governança, investimentos e imigração, cultura e herança e pessoas. Estas dimensões significam os canais por meio dos quais os países comunicam-se com o mundo, e o efeito cumulativo delas forma a marca país. Para o autor, os países devem considerar estas dimensões tanto para a criação quanto para o monitoramento de sua marca país, pois é a partir delas que a imagem do país é percebida pela opinião pública nacional e internacional.

**Figura 2: HEXÁGONO MARCA PAÍS**



**Fonte:** Adaptado de The Anholt GfK Roper Nation Brands Index, 2010



As dimensões do hexágono utilizadas pelo *Nation Brand Index* para classificar as marcas país anualmente são definidas da seguinte forma:

- Exportações: determina a imagem do público de produtos e serviços de cada país e até que ponto proativamente os consumidores buscam ou evitam produtos de cada país-de-origem.
- Governança: mede opinião pública relativa ao nível de competência do governo nacional e da justiça e descreve as convicções de indivíduos sobre o governo de cada país, como também seu compromisso percebido em assuntos globais como democracia, justiça, pobreza e meio ambiente.
- Cultura e herança: revela percepções globais da herança de cada nação e a apreciação por sua cultura contemporânea, inclusive filmes, músicas, artes, esportes e literatura.
- Pessoas: mede a reputação da população por sua competência, educação, franqueza e amizade e outras qualidades, como também detecta níveis potenciais de hostilidade e discriminação.
- Turismo: captura o nível de interesse em visitar um país e o conhecimento sobre atrações turísticas naturais e artificiais.
- Investimento e imigração: determina o poder para atrair as pessoas para viver, trabalhar ou estudar em cada país e revela como as pessoas percebem a situação econômica e social de um país (THE ANHOLT-GfK ROPER NATION BRANDS INDEX, 2010).

A pesquisa *Nation Brand Index* de 2009 indica que os Estados Unidos são o país com melhor reputação internacional, seguido pela França e a Alemanha. De acordo com o estudo, o quesito governança foi o responsável pela significativa troca de posição no *ranking* dos Estados Unidos, que passou do 7º lugar em 2008 para o 1º lugar no *ranking* de 2009. Os 10 primeiros países com mais prestígio internacional são:

**Quadro 2: RANKING DAS 10 PRIMEIRAS MARCAS PAÍS**

Anholt-GfK Roper Nation Brands Index <sup>SM</sup>		
Overall Brand Ranking (Top 10 of 50 Nations)		
2009		2008
1	United States	Germany
2	France	France
3	Germany	United Kingdom
4	United Kingdom	Canada
5	Japan	Japan
6	Italy	Italy
7	Canada	United States
8	Switzerland	Switzerland
9	Australia	Australia
10	Spain, Sweden (tie)	Sweden

**Fonte:** adaptado de The Anholt GfK Roper Nation Brands Index, 2010

No relatório *Country Brand Index 2008* afirma-se que a marca país de um país que provoca respeito e admiração, atrai talentos e investimentos, promove mudanças, corrige estereótipos, constrói vantagens competitivas e pode dar ao país uma posição de destaque internacional.

Os países estão ficando mais atentos quanto à importância de definir como querem ser vistos pelas outras nações e da necessidade de melhorar e alavancar aquilo que têm de melhor. Enquanto o turismo é a manifestação mais visível da marca de um país, fica claro que a imagem, reputação e os valores de um país impactam em seus produtos, população, oportunidades de investimentos e ajudas e financiamentos estrangeiros (*COUNTRY BRAND INDEX, 2008*).

### 1.3 Diplomacia pública e marca país

A construção da marca país tem se transformado em uma importante ferramenta da diplomacia pública. Nos últimos anos, a atração de investimentos e de turistas estrangeiros tem sido o grande desafio da política externa dos países. Segundo Soares (2007), a diplomacia pública busca modificar a imagem do país,

com o objetivo de influenciar a opinião pública internacional em favor dos interesses de um país.

*En otras palabras, los países empezaron a apelar a los instrumentos del soft power para conquistar las conciencias de los pueblos, con los que se disponen a estrechar los lazos de cooperación y fortalecer relaciones comerciales y políticas. De esa manera, la cultura, los medios de comunicación, la cooperación en los campos de la educación, la ciencia y la tecnología, las redes mundiales de ONG's y la marca país se están haciendo instrumentos de mucha importancia en las relaciones internacionales (SOARES, 2007, p. 123).*

A importância atribuída à marca país pelas nações resulta de sua preocupação em transmitir aos demais países uma imagem positiva. A decisão de criar uma marca não depende unicamente do governo. Ele deve contar com o apoio de outros atores nacionais, como empresas, universidades e outras organizações não-governamentais, pois, eles têm seu prestígio associado ao que possui o país onde estão localizados.

A diplomacia pública e a marca país buscam diferenciar um país dos demais. Num mundo marcado pela diversidade cultural e pelo grande número de informações sobre todas as dimensões e produtos de uma sociedade, é essencial distinguir seus produtos e serviços por suas características de excelência, qualidade e bom gosto.

A seguir, faz-se uma comparação entre as características que diferenciam a diplomacia pública da marca país.

**Quadro 3: DIFERENÇAS ENTRE A DIPLOMACIA PÚBLICA E A MARCA PAÍS**

	Diplomacia pública	Marca país
Objetivo	Promover interesses políticos.	Promover, principalmente, interesses econômicos.
Contexto	Política, foco e prioridades podem mudar com mudanças de governo.	Acordo geral entre atores e partidos políticos
	Identidade dirigida	Imagem dirigida
	Conduzido por relações internacionais e cultura.	Conduzido por marketing e consumo
Alvo	Públicos ativos	Consumidores passivos
	Cidadãos	Consumidores (de imagens, produtos, lugares)
	Alvo em países-chave em geopolítica	Aplicável para qualquer país, mais universal
Direção	Público externo	Público interno e externo. Sem o consentimento do público interno está fadado ao insucesso.
Papel do governo	“Iniciador” e remetente das mensagens – governo tem mais controle sobre as mensagens.	Governo pode ser o “iniciador”, mas raramente é o emissor (perigo da propaganda) – menos controle do governo, ou controle ausente
Atores	Atores estatais e não estatais Governo, organizações governamentais, embaixadas, Ministério da Cultura, Ministério de Relações Exteriores, instituições culturais, organizações-não-governamentais.	Turistas nacionais, agências de viagens; agências de promoção de exportações e de investimentos; comerciários, câmaras de comércio, organizações multinacionais, são todos multiplicadores
Estratégias	Construção e manutenção de relacionamentos	Gerenciamento da imagem
	Construção de confiança	
	Ênfase em conteúdo	Ênfase em elementos simbólicos e visuais
	Aproximação descentralizada, em diferentes países diferentes estratégias e atividades específicas direcionada a públicos locais.	Aproximação centralizada, direcionada pela essência da marca específica, para um público global e homogêneo.
	Foco em elementos positivos e negativos que podem conectar pessoas e culturas.	Foco apenas em elementos positivos e negociáveis da cultura e pessoas de um país

Táticas	Exibições, festivais internacionais de filmes, programas de intercâmbio, promoção do ensino de idiomas, redes, aniversários, prefeituras municipais, ministérios de assuntos exteriores e outras articulações políticas em jornais diários estrangeiros, eventos genuínos.	Logotipo e slogan; propaganda do país em canais de TV de liderança internacional, páginas patrocinadas em revistas de liderança internacional; <i>e-marketing</i> , portais na internet; <i>tour</i> para a imprensa, panfletos, eventos indiretos
Mídia	Mídia em massa é menos significativa, seu principal papel é apresentar e interpretar informações. Mídia social está se tornando mais importante.	Meios de comunicação em massa como canal principal, normalmente com propagandas pagas.
Orçamento	Patrocinado pelo governo.	Parcerias públicas e privadas
Prazo	Contínuo	Campanha dirigida
Avaliação	Curto, médio e longo prazo	Principalmente longo prazo

**Fonte:** Adaptado de SZONDI, 2008, p. 17-18.

O quadro acima diferencia a diplomacia pública da marca país: esta destina-se a promover os interesses econômicos do país (atração de investimentos, aumento das exportações e do turismo receptivo), e a diplomacia pública tem como principal objetivo promover os interesses políticos do país. Os atores que utilizam e se beneficiam da marca país e das ações da diplomacia pública também diferem. No primeiro caso, a importância da opinião pública é central, como turistas, agências de viagens, comerciantes e agências de promoção de exportações. Os principais atores de diplomacia pública são os ministérios e embaixadas, instituições culturais e organizações-não-governamentais. O sucesso de uma estratégia de marca país depende da participação de atores públicos e privados do país; já a diplomacia pública, mesmo precisando da colaboração dos atores privados, depende mais das políticas do Estado (governo e seus ministérios). A partir desta diferenciação apresentada por Szondi (2008), percebe-se que existe uma aproximação entre os dois conceitos, no sentido de que ambos caracterizam-se como formas de promoção e aproximação entre os países, com vistas à cooperação duradoura. A diplomacia pública utiliza-se das ações de marca país para o benefício da nação, especialmente nas áreas de poder subjetivo, indo ao encontro do conceito de *soft power*.

## 2. A MARCA PAÍS ARGENTINA

A construção da Estratégia Marca País da Argentina teve como objetivo difundir uma imagem positiva do país no mundo. Essa iniciativa, ocorrida em um momento de crise pelo qual passava o país, no ano de 2001, integrou diversos setores públicos e privados da Argentina e tinha como objetivo aumentar o turismo receptivo, as exportações e os investimentos estrangeiros.

O resgate da imagem internacional da Argentina vinha sendo uma preocupação recorrente da diplomacia ao longo de toda a segunda metade do século XX. Também os governadores das províncias, empresários e exportadores apoiavam a criação da marca país da Argentina. Recompôr a imagem da Argentina no exterior tornou-se uma preocupação da Chancelaria argentina a partir das duas últimas décadas do século XX (PARADISO, 2005).

A ação diplomática foi se desenvolvendo sobre dois eixos principais, tão interdependentes que muitas vezes era difícil diferenciá-los. Um de caráter 'defensivo', destinado a proteger a ordem institucional; o outro, 'ofensivo', empenhado em criar oportunidades por meio de uma presença ativa do país no campo internacional. O chanceler identificou essas duas funções ao assinalar que as principais missões da política exterior deveriam ser: 'impedir que se difundam dentro do país os efeitos negativos da situação externa e conseguir expandir no âmbito internacional toda a potencialidade da Argentina' (PARADISO, 2005, p. 269).

A partir de meados dos anos 90, as condições sócio-econômicas do país deterioraram-se, aumentando a desigualdade na distribuição da renda e crescendo o nível de desemprego. No final dessa década, a imagem interna e externa do país encontrava-se abalada, agravada pela instabilidade macroeconômica, pelo estancamento produtivo e pela baixa demanda de trabalho formal (RAPOPORT, 2006).

A impopularidade do governo do presidente Carlos Menem era grande e a recessão da economia argentina aprofundava-se; o índice de desemprego

aumentava drasticamente, o que provocava a deterioração do poder de compra dos cidadãos. O empobrecimento dos trabalhadores argentinos fortalecia cada vez mais a insatisfação da população (RAPOPORT, 2006).

A partir do ano de 2001, a proporção de cidadãos argentinos vivendo abaixo da linha da pobreza crescia assustadoramente. Essa situação provocou a radicalização dos “piqueteiros” no interior e em Buenos Aires. Em dezembro de 2001, ocorreu na Argentina uma onda de saques a lojas e supermercados, indicando que o país encaminhava-se a uma convulsão social. A desordem social crescia e a instabilidade das instituições democráticas era profunda (RAPOPORT, 2006).

O país era conhecido mais por seus problemas do que por suas virtudes. Além das dificuldades econômicas e sociais que assolavam o país, a imagem internacional da Argentina deteriorava-se aceleradamente (RAMOS e NOYA, 2006).

*Para a Argentina, los años 2001 y 2002 representaron un intenso período de crisis económica, social y política. Durante esos años el país era reconocido en el exterior, no por sus logros y conquistas en diversos campos, sino por los distintos problemas por los que atravesaba. En el imaginario colectivo argentino, todavía perduraban los recuerdos de un pasado lleno de gloria, apuntalados por los grandes íconos argentinos, Perón, Evita, Gardel, y el Che Guevara; el riesgo país alcanzaba niveles tan alarmantes que el futuro era visto como amenazador e incierto y la seguridad era el sentimiento predominante en la población (SOARES, 2007, p. 130-131).*

No auge dessa crise, um grupo de diplomatas manifestou à Chancelaria a necessidade de reverter a percepção negativa que a opinião pública internacional possuía da Argentina. Preocupado com esta imagem, o governo adotou medidas para melhorar a imagem do país. Surgiu, então, a proposta de criar uma Estratégia de Marca País. Mesmo em condições pouco propícias para a execução de tal projeto, muitas empresas, políticos e meios de comunicação acreditaram no potencial da proposta e, especialmente, nos benefícios da (re)construção da imagem da Argentina no mundo.

Szondi (2008) afirma que muitos países tomam a decisão de desenvolver sua marca país como resposta a uma situação específica. Esse foi o caso da criação da marca país da Argentina. O país iniciou o desenvolvimento da sua marca para responder à grave crise na qual estava imerso, situação que deteriorava sua imagem no exterior.

Giacomino reafirma esta ideia:

*El programa de marca país es particularmente necesario cuando se descubre que en el extranjero las percepciones quedaron atadas al pasado y no asumieron nuevos aspectos positivos que el país está ofreciendo: estos méritos son los que deben incorporarse con mayor claridad en el núcleo de los contenidos a difundir (2009, p. 173).*

Em matéria publicada no jornal La Nación, em 21 de outubro de 2003, foi tratada a questão da identidade nacional, percebida pelos próprios argentinos e, sobretudo, pela opinião pública no exterior como sendo crucial para lograr os investimentos estrangeiros no país, aumentar as exportações e incrementar o turismo. A matéria intitulada “*La Argentina, imagen para armar*” afirmava que, na época, o país se vendia “a granel” pela exportação primária e que os importadores o conheciam como um grande país provedor, mas os consumidores não. A emergência do tema marca país era necessária e oportuna para conquistar os corações e mentes de investidores, compradores e turistas estrangeiros (LA NACIÓN, 2003).

A mesma matéria afirmava que a opinião pública nacional considerava que a Argentina estava sendo mal administrada e que não aproveitava os recursos nacionais para divulgar as potencialidades do país. Ricardo Vanella, reconhecido *expert* em marketing internacional, afirmava que os argentinos se convenceram que eram pobres e inaptos, perdendo a confiança e a capacidade de construir uma imagem positiva do país. Occhipinti (2003) denominou antimarca a imagem negativa transmitida pelos cidadãos argentinos.



A imagem negativa do país era o resultado do endividamento público, da desvalorização da moeda nacional, do descumprimento de contratos internacionais e das propostas ruidosas para renegociar a dívida do país. O plano Marca País deveria contribuir para que a Argentina ganhasse credibilidade internacional e para que suas políticas fossem coerentes com os discursos do Governo. Esse era o clima predominante entre os argentinos no período pós-crise, quando teve início o processo que levou à criação da marca país (LA NACIÓN, 2004).

Enrique Mantilla, presidente da Câmara de Exportações da República Argentina (CERA), afirmava que deveria se definir uma estratégia de longo prazo, com profundo conhecimento da realidade (LA NACIÓN, 2004). Esta opinião de Mantilla vai ao encontro da afirmação de Onofrio e Rabadán:

*Debido a que las percepciones son bastante resistentes al cambio, muchas veces se necesita bastante tiempo para modificarlas (en caso de que sean erróneas y/o negativas), razón por la cual una EMP tiene que optar por una implementación integral y a largo plazo (aproximadamente entre 8 y 10 años) (2008, p. 113).*

Fonte de inspiração da Estratégia Marca País da Argentina foi a expressão “a imagem é tudo”. O projeto da marca país deveria “maquiar e vestir de gala a Argentina perante os mercados externos”, segundo afirmava-se na matéria “*Marca país, cuando la imagen es todo*”, publicada em 11 de maio de 2004 (LA NACIÓN, 2004).

O projeto de marca país da Argentina teve como maior desafio o aumento da sinergia entre os setores público e privado. Ela foi estimulada pela constituição de equipes integradas por empresários, universitários e representantes de organizações-não-governamentais.

Uma agência especializada foi contratada para fazer um diagnóstico sobre a imagem da Argentina na imprensa internacional, no período de 2000 a 2004. Global News – Intelligent Media Searching realizou uma pesquisa das notícias publicadas em 78 meios gráficos de 11 países. Essa pesquisa permitiu avaliar as informações

veiculadas sobre o país no exterior e demonstrou a urgência de o país criar a marca país Argentina.

A pesquisa apontou que a maior parte das informações sobre a Argentina no exterior se referiam à crise econômica, especialmente a sua dívida externa e às negociações com os credores e o FMI.

**Quadro 4: INFORMAÇÃO SOBRE A ARGENTINA**

País pesquisado	Informação sobre a Argentina
Espanha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- País que mais publica sobre a Argentina, e demonstra maior interesse sobre o que ocorre no país entre as nações europeias e Estados Unidos, estando abaixo dos países da América Latina.</li> <li>- Em 2002, as notícias demonstravam preocupação nos aspectos políticos, econômicos, sociais e principalmente empresariais, em virtude das empresas espanholas com investimentos no país.</li> </ul>
França	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A temática argentina que mais desperta interesse é fundamentalmente cultural e social. Grande interesse na literatura, teatro e cinema argentino.</li> <li>- Imprensa do país é neutra com relação a temas econômicos.</li> <li>- Forte interesse em entender a situação política da Argentina.</li> <li>- No auge da crise argentina, predominaram as notícias sobre a pobreza e suas consequências sociais, mais do que as questões econômicas.</li> </ul>
Itália	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presença significativa da Argentina nas colunas esportivas, provavelmente em função da atuação de jogadores e desportistas argentinos no país há muitos anos.</li> <li>- A partir de dezembro de 2001 começa a ter destaque o tema da dívida externa da Argentina para com os italianos.</li> </ul>
Inglaterra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temas estritamente econômicos e políticos e posições questionadoras das propostas do país argentino.</li> <li>- Diários recebem muitas cartas de leitores para discutir o caso argentino, especialmente suas relações com o FMI.</li> <li>- Temas sobre a insegurança do país (piqueteiros) começam a ser tratados criticamente, dando uma impressão negativa da Argentina.</li> </ul>
Estados Unidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alguns periódicos divulgam especialmente a pobreza e temas relacionados à violação de direitos humanos.</li> <li>- Por outro lado, o tema do turismo ganha espaço em muitos periódicos, indicando a Argentina como um destino sofisticado, uma terra com bom vinho e paisagens maravilhosas.</li> </ul>

Brasil	- A partir de 2004, é o país da América Latina que publica maior número de notícias sobre a Argentina.
Uruguai	- Apresenta grande número de notícias sobre a Argentina, tendo uma relação próxima com esta. - Povo mais analítico com as questões que a mídia apresenta, uma vez que é afetado diretamente pelo país vizinho. - Temais mais recorrentes: reestruturação da dívida externa, conflitos comerciais entre os dois países e os cortes de energia.
Paraguai	- A pesquisa não apresenta quais as principais notícias, apenas os jornais que mais publicam sobre a Argentina (ABC Color, Última Hora e La Nación).
Chile	- As notícias aparecem com aspecto menos analítico, com exceção dos temas que afetam diretamente o Chile. - Os temas que mais apareceram na mídia impressa foram: conflitos diplomáticos e a extradição do presidente Carlos Menen.
México	- Presença da Argentina nos periódicos é menos regular, com destaque para temas relacionados a direitos humanos e insegurança.

**Fonte:** Global News Intelligent Media Searching, 2010

No período de 2000 a 2004, cresceu o volume de notícias sobre a Argentina na mídia internacional. A crise financeira de 2001, a declaração da moratória, as negociações com o FMI e com os credores da dívida e as iniciativas políticas de Nestor Kirchner foram os temas com maior presença nos meios de comunicação.

Nos anos de 2001 e 2002 aumentou o número de notícias negativas sobre a Argentina, resultantes da sua crise política, econômica e da declaração de moratória da dívida externa. A imagem do país melhorou notavelmente a partir dos anos de 2003 e 2004, com o início do processo de recuperação econômica, do comércio, dos investimentos e turismo e do ingresso na agenda política da questão dos direitos humanos.

A pesquisa *Global News* analisou ainda os temas subjacentes e a percepção residual das notícias recorrentes em relação à Argentina. A percepção residual passa a ser uma análise importante, pois algumas notícias geram uma percepção nos leitores, positiva ou negativa, que dura por muito tempo após a veiculação da notícia nos meios de comunicação. Essa percepção possui uma ligação com a imagem do país que os leitores constroem:

*La permanencia en el tiempo de una determinada temática es lo que denominamos concepto subyacente. Estos conceptos, aunque las noticias varíen, mantienen presente y conforman un nexo conceptual entre esos temas y la percepción del país. Muchas veces, las reiteraciones temáticas llevan a utilizar hechos ocurridos en el pasado para explicar nuevas situaciones y al recordarlos permiten inferir que son frecuentes o forman parte de la "costumbre local" y finalmente del "ser nacional" (GLOBAL NEWS INTELLIGENT MEDIA SEARCHING, 2010).*

As percepções residuais identificadas foram:

- Corrupção: com maior permanência no tempo, este tema ocupou grande espaço na mídia internacional. A chegada do governo Kirchner diminuiu a presença deste assunto na mídia e criou expectativas otimistas sobre a solução dos problemas do país.

- Insegurança: a partir do *default* da dívida externa argentina, o nível de insegurança interna no país aumentou. Os protestos populares e os movimentos “piqueteiros” colocaram o país na agenda política e nos meios de comunicação internacional, bem como os seqüestros e a corrupção policial.

- Pobreza extrema: até a eclosão dessa crise, a Argentina não enfrentava graves problemas de pobreza, desemprego e desnutrição. Com o *default* da dívida externa, os temas da fome e da pobreza extrema ganharam destaque na mídia internacional.

- Insegurança jurídica: face às notícias de que a dívida externa argentina não seria paga e de que haveria o bloqueio da saída de divisas estrangeiras do país, o tema da insegurança jurídica destacou-se na mídia internacional, principalmente nos periódicos especializados em economia e finanças.

- Capacidade para enfrentar a crise: a crise e o *default* provocaram um impacto negativo à imagem da Argentina a partir de 2002. Entretanto, a partir de 2003, alterou-se sua imagem internacional, dada sua retomada do crescimento (GLOBAL NEWS INTELLIGENT MEDIA SEARCHING, 2010).

**Quadro 5: PERCEPÇÕES DA ARGENTINA NO EXTERIOR**

País pesquisado	Percepções sobre a Argentina
Espanha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Argentina é um país que demonstra capacidade incrível de sobrepor-se às crises, baseando-se em seus notáveis recursos.</li> <li>- Sente que muitos países, incluindo a Espanha, necessitam trabalhar mais para alcançar o grau de conforto com que os argentinos encaram a realidade.</li> </ul>
França e Itália	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consideram a Argentina o país mais glamoroso da América Latina, de onde provém muitas notícias inesperadas.</li> <li>- Visto como o grande país da América do Sul, especialmente na cultura, personalidades desportivas e recursos naturais.</li> </ul>
Inglaterra e Alemanha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O público tem uma ideia confusa sobre o que acontece na Argentina, país de maior <i>default</i> da história recente, inseguro e com alto nível de pobreza.</li> <li>- Apresenta novas oportunidades de negócios, porém, não muito claras e ainda pouco atrativas.</li> </ul>
Estados Unidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considerado um país muito imprevisível em questões relacionadas a investimentos estrangeiros.</li> <li>- Para o público em geral, é um país com tradição autoritária nos costumes e na política.</li> </ul>
Brasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os laços culturais e políticos entre os dois países são mais fortes e sobrepõem, muitas vezes, a informação pontual recebida pela mídia.</li> <li>- A Argentina é, muitas vezes, tida como parâmetro para elaboração das próprias percepções sobre algum processo pelo qual o Brasil planeje passar.</li> </ul>
Uruguai	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepções baseadas em atributos antigos, o que normalmente ocorre a países com tradições e histórias comuns. Os uruguaios prestam atenção aos processos políticos e econômicos vividos na Argentina, pois veem nestes um espelho do que pode acontecer em sua própria nação.</li> </ul>
Chile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segue os vínculos citados por Brasil e Uruguai.</li> <li>- A percepção do grande público chileno é que a Argentina é o país que mais mudou nos últimos anos, em função do que transmitem os meios de comunicação do país. Em geral, há uma percepção positiva.</li> </ul>

**Fonte:** Global News Intelligent Media Searching, 2010

A análise das percepções relativas à situação da Argentina, certamente não era conclusiva. Os leitores dos periódicos internacionais também tinham acesso a outras fontes de informação, como a *internet* e as redes sociais virtuais, que veiculavam informações diversas sobre o país. Novas formas de comunicação, como os *blogs* e o *Orkut*, colocavam na Internet informações variadas, às vezes contrárias àquelas divulgadas pelo país. Tornava-se, pois, necessário o acompanhamento constante do que aparecia sobre o país nos meios de

comunicação.

## **2.1 A construção da Estratégia Marca País Argentina**

A Estratégia Marca País não define o perfil, a identidade ou a ideologia do país ao qual se refere. Ela é criada para servir como uma ferramenta que auxilia o país ser conhecido no exterior e competir de forma mais eficiente nos mercados internacionais. Se formulada e implementada de forma correta, articulada com organismos públicos e privados relacionados às áreas do turismo, do comércio exterior e da cultura, a EMP pode incrementar a economia nacional. Ainda, por meio de sua projeção no exterior, acaba dando destaque às marcas regionais e setoriais do país (ARGENTINA, 2010).

A EMP da Argentina é integrada por um conjunto de ações comunicacionais, tais como a difusão da marca em meios de comunicação e a participação em eventos, com perspectivas de longo prazo e consistência na transmissão de atributos característicos, diferenciais, positivos e competitivos do país. Essas ações não estão limitadas ao âmbito nacional, mas são especialmente direcionadas para atingir os atores internacionais. Assim, a EMP Argentina é uma política de Estado, que desenvolve um programa de ações estratégicas para difundir a qualidade das ofertas do país internacionalmente, destacando seus pontos positivos e diferenciais (PLAN DE ACCIONES MARCA PAÍS ARGENTINA, 2010).

As ações da estratégia de marca país servem para posicionar favoravelmente a Argentina no cenário internacional. Todos os atores envolvidos e interessados na construção da marca país da Argentina, em maior ou menor medida, são beneficiados se identificam suas empresas, produtos ou serviços a essa marca.

A decisão de dotar a Argentina de uma marca país pretendeu atingir objetivos de natureza diversa.

*Su creación supuso entender el concepto de “marca país” ya no solo como un instrumento simbólico para lograr un alto impacto en las percepciones de los públicos internacionales, sino también y sobretodo, como un proceso aglutinante de las capacidades positivas de todos los sectores productivos del país para que converjan en un sistema de calidad continuo, el cual otorgue valor a los procesos internos de producción y comercialización, sienda a su vez, la calidad, el sello externo distintivo de lo argentino em el mundo (EMP – CUERPO PRINCIPAL, 2005, p. 5).*

A EMP da Argentina constitui-se numa estratégia do país para posicionar-se com maior êxito no cenário internacional, fomentando as exportações, o crescimento dos investimentos e do turismo, difundindo eficientemente seus melhores atributos: a cultura, as tradições, a ciência e o esporte, entre outros (EMP – CUERPO PRINCIPAL, 2005).

*No se trata pues de una campaña de promoción del país y el lanzamiento de un nuevo logotipo. El Estado, a través de sus organismos más importantes vinculados a este tema, la empresa privada representada en sus principales cámaras y asociaciones, la universidad y el mundo de la cultura, la ciencia e el deporte, han interactuado para alcanzar juntos los consensos necesarios y desarrollar por primera vez en la Argentina una EMP. Ella permitirá potenciar los beneficios que en se generan en el país a partir de sus recursos humanos, del turismo, de las exportaciones, de su tecnología [...] (EMP – CUERPO PRINCIPAL, 2005, p. 6).*

A construção da EMP Argentina partiu de um diagnóstico dos pontos positivos e negativos associados à imagem do país, tanto interna como externamente. A partir dele, uma equipe técnica formada pela Secretaria de Turismo, pela Secretaria da Cultura, pelo Ministério das Relações Exteriores e por representantes da iniciativa privada buscou identificar características do país que, ao mesmo tempo, fossem críveis e reconhecidos, tanto internamente como internacionalmente, além de serem sustentáveis ao longo do tempo. Todos esses fatores foram englobados em torno do conceito “*diversidad que crea valor*” (ARGENTINA, 2010).

*“Los primeros mensajes difundidos por los responsables de la marca-argentina han propuesto distintas variaciones em torno de la idea de ‘diversidad’”*

(GIACOMINO, 2009, p. 174). A frase “diversidade que cria valor” foi o guarda-chuva conceitual criado por seus idealizadores para ser utilizada em todas as ações de comunicação (ARGENTINA, 2010) tais como:

- Na atração do turismo: a diversidade que cria vivências.
- Na venda de bens e serviços: a diversidade que cria singularidades.
- Na promoção da cultura: a diversidade que cria talentos.
- Na atração de investimentos: a diversidade que cria alternativas.

O desenvolvimento da Estratégia Marca País da Argentina teve quatro etapas, iniciado no ano de 2004: 1) fundação; 2) consenso e desenho; 3) institucionalização; 4) consolidação da Marca Argentina. Estas etapas deveriam completar-se até o ano de 2010, ano do Bicentenário da Revolução de Mayo (PLAN DE ACCIONES MARCA PAÍS ARGENTINA, 2010).

#### 2.1.1 Primeira etapa: fundacional – janeiro a julho de 2004

A construção da Estratégia de Marca País da Argentina teve início com a constituição de uma equipe técnica, em janeiro de 2004, cuja tarefa foi elaborar o documento que definisse o escopo e a abrangência do projeto, denominado Documento Fundacional da Estratégia Marca País. Ele foi apresentado pelo presidente Néstor Carlos Kirchner em junho de 2004.

As bases e princípios da EMP, discutidos e elaborados nesta primeira etapa e apresentados a seguir, permaneceram inalterados até a atualidade, uma vez que não dependiam de ideologias, partidos políticos ou governos:

- *Honrar los principios definidos en la constitución de la Republica Argentina*
- *Considerar que la estrategia o acciones de la marca país se basaran en los principios de no agresión a otras naciones o marcas extranjeras. Por el contrario, sus acciones tendrán siempre como limite el respeto a las razas, civilizaciones, ideologías y credos.*
- *Respetar las normas del derecho internacional, con especial atención en la declaración universal de los derechos humanos y los principios*



*internacionales de preservación del medio ambiente, sin hacer distinciones por motivos de sexo, idioma o religión*

- *Desarrollar una EMP como una política de estado.*
- *Incentivar el carácter multisectorial e interdisciplinario, abarcativo de todos los sectores de la producción, servicios y la cultura, tanto en el ámbito nacional como regional, provincial y municipal.*
- *Colaborar y potenciar el desarrollo de sub-marcas regionales, provinciales, sectoriales o privadas.*
- *Constituir y sostener una institución, publico-privada que administre la EMP (PLAN DE ACCIONES MARCA PAÍS ARGENTINA, 2010).*

O lançamento oficial da EMP aconteceu no dia 9 de julho de 2004, no Salão Branco da Casa Rosada, em Buenos Aires. A cerimônia foi presidida pelo Presidente Néstor Kirchner, e acompanhada pelos secretários de Turismo e Meios de Comunicação, ministros de outras áreas, representantes do corpo diplomático, empresários e personalidades da cultura e do esporte. Na ocasião, foi distribuído o Documento Fundacional de Marca País, que continha a definição da Estratégia Marca País, os delineamentos de trabalho e os eixos estratégicos que mais tarde seriam descritos (RAMOS e NOYA, 2006).

#### 2.1.2 Segunda etapa: consenso e desenho – agosto de 2004 a julho de 2006

Para conquistar credibilidade e o consenso sobre a criação da EMP, o Presidente, com a colaboração do Ministério das Relações Exteriores, Comércio Internacional e Culto, e do Ministério dos Meios de Comunicação, reuniu aproximadamente 70 instituições dos setores de produção, serviços, ciência e cultura do país para discutirem de forma conjunta o projeto. Realizaram-se oito fóruns de trabalho, por setor, para analisar e debater as implicações da Estratégia Marca País, a fim de que as conclusões fossem apresentadas posteriormente em um seminário nacional.

Em março de 2005 foi realizado um Seminário Nacional que contou com a participação de, aproximadamente, 1300 pessoas, a fim de discutir as conclusões obtidas nesta segunda etapa. Foi um momento importante para a EMP da Argentina, pois conquistou a adesão e o apoio da sociedade para o desenvolvimento dessa

iniciativa. Após o Primeiro Seminário Nacional da EMP, foram determinadas as bases programáticas gerais e setoriais que orientariam a equipe técnica responsável pela elaboração da EMP da Argentina.

#### 2.1.2.1 A identidade visual da Marca País Argentina

Definidas as bases do novo posicionamento internacional buscado pela Argentina, o governo argentino organizou um concurso para a escolha da identidade visual da Marca País – o logotipo.

O concurso utilizou três grandes eixos conceituais para o logotipo: o primeiro enfatizava o aspecto racional, o comércio (agronegócio, indústria, comércio e produção); o segundo o emocional, o turismo (cultura, cosmopolitismo, viagens, gastronomia); e o terceiro o imaginativo, o conhecimento (interconectividade, inovação, talento, criatividade). O logotipo entrelaçou essas três perspectivas de modo equilibrado, sem priorizar nenhuma delas.

O logotipo e a tipografia escolhidos são apresentados a seguir, na Figura 3, retirados do documento decreto número 1372/2008, constante no ANEXO 1.

**Figura 3: LOGOTIPO DA MARCA PAÍS ARGENTINA**



**Fonte:** Argentina, 2008

Eduardo Sánchez, pesquisador da Universidade de Belgrano, na ocasião da apresentação à Presidência da Argentina de um estudo sobre a identidade visual do

país, justificou da seguinte forma o desenho escolhido para simbolizar a Marca País Argentina:

*Las formas ondeadas transmiten dinamismo, cambio, transformación y le confieren calidez al diseño, mediante la referencia a una forma orgánica (onda). Toda la energía disponible para la vida es posible por la radiación solar, esta si bien nos llega en distintas longitudes y frecuencias, lo hace con una constante: en forma de ondas eletromagnéticas, pasando a ser esta forma patrimonio de lo viviente (SANCHEZ, 2009).*

No logotipo da Marca País Argentina à ideia de transmissão de informação de uma geração para outra e de continuidade, fazendo-se uma analogia com o DNA humano, ou seja, as ondas do logotipo têm início no mesmo ponto e, a partir de então, se separam.

As ondas escolhidas para o logotipo podem ter significados distintos: desde as faixas da bandeira argentina até as ondas das telecomunicações, passando por ciclos sócio-históricos e a sensual dinâmica do tango. Elas transmitem energia, força, alegria, paixão, vitalidade.

As cores são uma característica importante na marca. Para Kotler (2003, p. 91), “o uso de uma combinação de cores ajuda no reconhecimento da marca”. Na marca país Argentina, o azul e o celeste remetem às cores da bandeira Argentina e à camiseta da seleção de futebol. A cor neutra, o gris, é associada à modernidade, à elegância, à tecnologia e à inovação.

*En síntese creo que transmite una narrativa simbólica de fuerte mensaje y notable diferenciación. Es energía potencial, energía para el desarrollo, para el aprovechamiento de oportunidades y para la construcción de realidad futura para todos los habitantes del mundo (SANCHEZ, 2009).*

### 2.1.3 Terceira etapa: transição – agosto de 2006 a julho de 2007

Esta etapa deu continuidade ao trabalho da EMP Argentina pela equipe formada pela Secretaria de Turismo do país e a Secretaria de Meios de

Comunicação, em colaboração com o Ministério de Relações Exteriores, Comércio Internacional e Culto. Também houve a participação de representantes do setor privado. O governo institucionalizou o órgão que ficou responsável pela gestão da EMP Argentina somente em 2008, após a etapa de transição.

#### 2.1.4 Quarta etapa: implementação e institucionalização da Marca Argentina – agosto de 2007 a dezembro de 2009

A institucionalização da EMP Argentina foi aprovada pelo Poder Executivo Nacional, por meio do Decreto 1372/2008 (ANEXO 1). Este documento criou a “MARCA ARGENTINA”, oficializando uma única imagem internacional do país.

O Decreto 2102/2008, em seus Artigos 8 e 9 (ANEXO 2), definiu que a Estratégia Marca País Argentina ficaria sob a responsabilidade do Instituto Nacional de Promoção Turística (INPROTUR), delegando-se-lhe as seguintes funções:

- Administrar e gerenciar a EMP e a Marca Argentina;
- Articular a utilização da Marca Argentina com os setores público e privado, a fim de otimizar a imagem nacional no exterior;
- Coordenar o trabalho interjurisdicional em matéria logística, administrativa e organizativa, a fim de que cumpra com seus objetivos (ARGENTINA, 2008).

Em agosto de 2009 foi inaugurado o primeiro escritório MARCA PAÍS na Argentina, primeiro país no mundo a criar um escritório de atenção ao público, exclusivo de Marca País. No Anexo 3 são apresentadas algumas ilustrações da infraestrutura disponibilizada para a equipe de trabalho e visitantes.

## 2.2 A utilização da Marca País Argentina

Os cidadãos de todos os países possuem imagens de outros países resultantes de percepções e informações provenientes das mais diversas fontes nacionais e internacionais, como a televisão, a *internet*, produtos e lugares. Essas imagens são construídas a partir de experiências e observações diretas das pessoas. Elas são de caráter subjetivo e são influenciadas por suas próprias culturas.

Ao contrário, a marca país é o resultado da decisão de um país de criar uma imagem que represente o país naquilo que ele tem de mais valioso, belo e atrativo. Ela tem a função de tornar conhecido o país, realçando suas potencialidades, o valor de suas tradições e suas características culturais.

Na medida em que a marca país tem a função de divulgar internacionalmente a imagem do país, ela somente pode ser utilizada com a autorização do governo. A Marca País Argentina é usada em ações de promoção do país e é gerenciada pelo Estado argentino, por meio do INPROTUR.

De acordo com o plano de desenvolvimento da Estratégia Marca País, o logotipo da marca, a partir do ano 2006, somente pode ser utilizado pelo governo na promoção institucional. Outros atores privados somente foram autorizados a utilizar o logotipo a partir do ano de 2008.

Diversos organismos públicos e privados firmaram convênios com o INPROTUR para desenvolverem ações conjuntas. A assinatura de um convênio é uma exigência do INPROTUR para que empresas utilizem o logotipo da marca país Argentina (ANEXO 5). Diversos seminários de capacitação foram promovidos com o objetivo específico de capacitar o pessoal envolvido na promoção e implementação da marca país.

### 3. A MARCA PAÍS NA DIPLOMACIA ARGENTINA

As principais iniciativas adotadas pela Argentina na implementação da Estratégia de Marca País como instrumento de diplomacia do país são a seguir apresentadas. A Argentina desenvolveu sua Estratégia Marca País visando, principalmente, aos campos (1) do turismo; (2) da cultura e dos esportes; (3) da promoção dos bens e serviços.

#### 3.1 As ações da EMP da Argentina

As principais ações da EMP Argentina estão disponíveis na página oficial da Marca País Argentina, [www.marcapaisargentina.org](http://www.marcapaisargentina.org), e podem ser obtidas diretamente com o Escritório de Marca País, em Buenos Aires. As ações analisadas são aquelas que se desenvolveram até setembro de 2010.

##### 3.1.1 A Marca País no turismo

O INPROTUR é o organismo público responsável pela divulgação dos destinos turísticos da Argentina, e opera conjuntamente com outros órgãos nacionais, públicos e privados. A partir da criação da EMP, o INPROTUR é o órgão incumbido da produção de todos os materiais de divulgação turística da Argentina, nos quais deve estar presente o logotipo da marca país.

**Figura 4: INSTITUTO NACIONAL DE PROMOCIÓN TURÍSTICA**



Fonte: Argentina, 2010

No ano de 2009, a Secretaria de Turismo do Ministério da Indústria e Turismo da Nação (SECTUR) financiou vários projetos, como a construção de unidades de informação turística e a revitalização do patrimônio natural e cultural. Essa iniciativa integrou o Programa Nacional de Investimentos no Turismo, executado pela Direção Nacional de Desenvolvimento Turístico, visando a cooperar com a oferta e o desenvolvimento sustentável dos espaços e produtos turísticos da Argentina.

Outra ação importante na área do turismo foi a parceria entre o INPROTUR e a *International Association of Travel and Turismo Professionals* - SKAL, em setembro de 2010. A SKAL é uma associação internacional sem fins lucrativos, que integra profissionais e agências de turismo com o objetivo de desenvolver parcerias e incentivar a capacitação dos profissionais de turismo. A parceria com a SKAL Argentina teve como objetivo difundir a imagem do país no mundo (MARCA PAÍS, 2010).

A Associação Destino Argentina, que promove o turismo argentino internacionalmente, e o INPROTUR assinaram um convênio para utilização do logotipo da marca país nas promoções da Associação. Essa iniciativa constitui-se num esforço conjunto entre os atores da indústria turística nacional, a fim de melhorar o posicionamento da EMP da Argentina. Por meio desse convênio, o INPROTUR autorizou a Associação a utilizar o logotipo Marca País em todas suas ações (MARCA PAÍS, 2010).

**Figura 5: ASSINATURA CONVÊNIO DESTINO ARGENTINA E INPROTUR**



**Fonte:** Marca País, 2010

A Associação Argentina de Organizadores e Provedores de Congressos (AOCA) também foi autorizada a utilizar o logotipo da Marca País Argentina em todas suas iniciativas nos âmbitos nacional e internacional. A AOCA reúne os profissionais argentinos vinculados à organização de eventos no país, como encontros de negócios, feiras, exposições e congressos (MARCA PAÍS, 2010).

A Federação Empresarial Hoteleira Gastronômica da República Argentina (FEHGRA) também firmou acordo com o INPROTUR, incorporando-se ao programa Marca País. Oscar Ghezzi, presidente da FEHGRA, disse que *“a partir de este acuerdo, desarrollaremos un programa de trabajo conjunto con el InProTur para consensuar los parámetros de evaluación para la incorporación de establecimientos hoteleros y gastronómicos a la Marca País”* (MARCA PAÍS, 2010).

O INPROTUR estabeleceu um canal de comunicação com uma rede de restaurantes de culinária argentina no exterior. Dessa forma, ampliou a oferta gastronômica argentina no mundo, mantendo um vínculo regular com estes restaurantes no exterior. Essa rede de restaurantes localiza-se em cidades da Europa – entre elas Madri e Londres – que oferecem uma multiplicidade de opções



da gastronomia argentina.

Para pertencer à rede, os restaurantes devem possuir alta qualidade em seus produtos e serviços. O tipo de comida oferecida, a decoração, a ambientação e as bebidas devem representar a cultura e os produtos gastronômicos do país. A equipe de trabalho da Marca País Argentina supervisiona esses restaurantes, a fim de garantir a permanência da qualidade e diversidade da culinária argentina. A primeira rede de restaurantes argentinos localizou-se em Madri, na Espanha (MARCA PAÍS, 2010).

**Figura 6: LOGOTIPO DO PROJETO REDE DE RESTAURANTES MARCA PAÍS**



**Fonte:** Marca País, 2010

O portal [www.argentina.ar](http://www.argentina.ar) divulga informações sobre as mais diversas áreas: turismo, economia, negócios, cultura, educação e esportes, com vídeos, textos e fotos. Fornece, também, uma agenda de atividades, e no *blog* “Argentina x especialistas”, especialistas de diversos temas de interesse nacional registram suas opiniões sobre distintas características da cultura do país.

Segundo dados da Google Analytics, o *site* recebeu 778.542 visitas no mês de abril de 2010. No foto do site abaixo pode-se identificar a presença do logotipo da

marca país (ARGENTINA, 2010).

**Figura 7: SITE OFICIAL DA ARGENTINA**



**Fonte:** Argentina, 2010

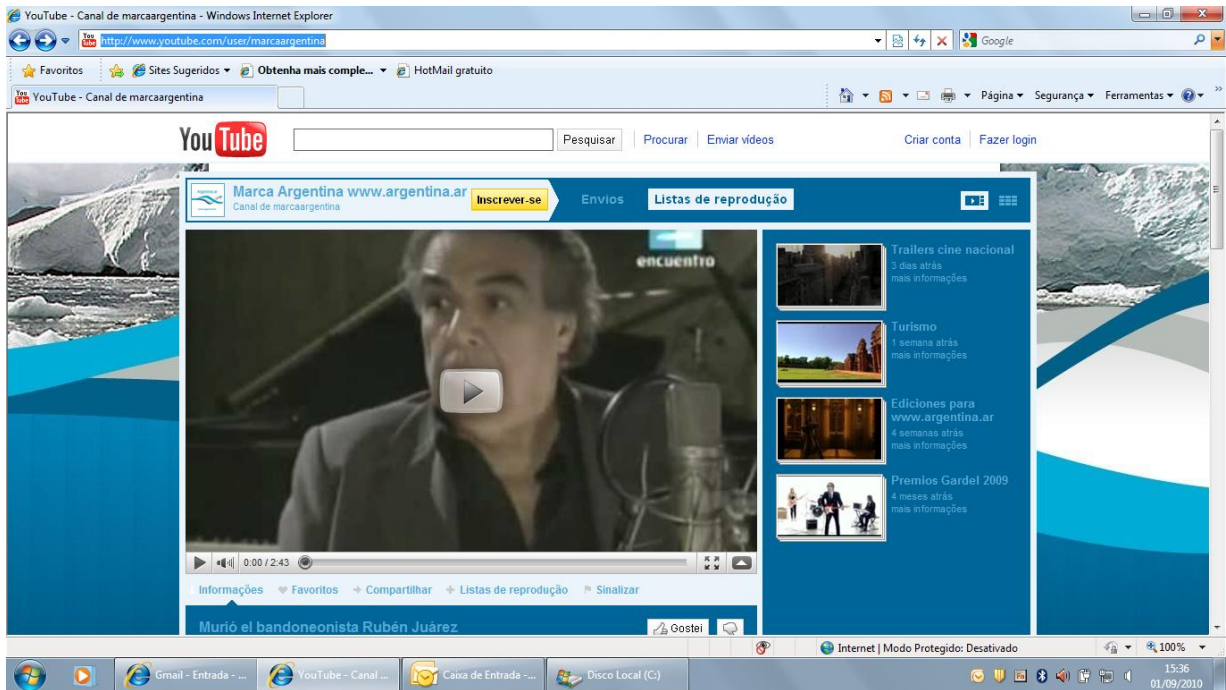
Outras opções turísticas são divulgadas em outros sites, como [www.argentina.travel](http://www.argentina.travel) e [www.turismo.gov.ar](http://www.turismo.gov.ar), apresentados em diversos idiomas.

O site [www.argentina.ar](http://www.argentina.ar) recebeu o prêmio “Mater.ar de Plata 2010”, na categoria portais e redes sociais. Este prêmio elege, há dez anos, as melhores páginas *web* da Argentina. Em 2008 o portal [www.argentina.ar](http://www.argentina.ar) foi reconhecido como o segundo melhor entre os portais de marca país por um estudo realizado pela Univesidade Carlos III de Madri, em parceria com a consultoria *Positioning Systems*. Ficou, também, em segundo lugar no ranking mundial que avalia os melhores sites oficiais de países, elaborado pelo *International Institute for Management Development* (EL COMERCIO ONLINE, 2010).

O portal [www.argentina.ar](http://www.argentina.ar) possui um *link* de acesso ao portal *youtube*, que contém vídeos de destinos turísticos do país. O portal *youtube*, aberto a todos interessados em postar vídeos digitais sobre os mais variados assuntos e temas, é uma plataforma virtual para a divulgação de vídeos (YOUTUBE, 2010). O canal

virtual da Marca Argentina (Figura 8), criado no *youtube* em fevereiro de 2008, recebeu mais de 780.000 visitas até setembro de 2010.

**Figura 8: CANAL MARCA ARGENTINA NO SITE DO YOUTUBE**



Fonte: Youtube, 2010

**Figura 9: ASSINATURA ELETRÔNICA DO ESCRITÓRIO MARCA ARGENTINA**



Fonte: Escritório Marca País Argentina, por e-mail

### 3.1.2 A Marca País na cultura, na educação e nos esportes

Em 2005, quando a EMP ainda estava sendo elaborada, uma das primeiras parcerias foi com o Clube Atlético River Plate. A ação, “River Exporta Marca País

Argentina” associou a marca país à imagem internacional do Clube. Por meio dessa iniciativa buscava-se fomentar e promover a exportação de produtos e serviços argentinos no exterior.

**Figura 10: LOGOTIPO DO PROGRAMA RIVER EXPORTA MARCA PAÍS ARGENTINA**



**Fonte:** Exporta Pymes, 2005

Para participar do projeto “River Exporta Marca País Argentina”, o Clube associou-se ao plano de feiras e missões empresariais. Dentre os serviços prestados por “River Exporta Marca País Argentina”, os mais importantes foram a organização de viagens, a confecção de material de divulgação impresso, o envio de amostras e serviços de secretaria e tradutores (EXPORTA PYMES, 2005).

Em 2006, o governo instalou a Marca País Argentina em lugares estratégicos em cidades da Alemanha onde seria realizada a Copa do Mundo de futebol. Antes do início do campeonato mundial, a Secretaria de Meios de Comunicação, um dos organismos responsáveis pela divulgação da Marca País Argentina, organizou diversas atividades comerciais, turísticas, culturais, esportivas e gastronômicas na Alemanha, a fim de apresentar e divulgar a Argentina no mundo. O momento escolhido foi muito oportuno, uma vez que a atenção mundial estava voltada para esse país (EXPORTA PYMES, 2006).

As iniciativas desenvolvidas e coordenadas pela Subsecretaria de Comércio Internacional e as Secretarias de Turismo, de Esportes, de Cultura e de Meios de Comunicação, e a Embaixada da Argentina na Alemanha, valeram-se do campeonato mundial de futebol para divulgar a Marca País Argentina e os produtos da indústria nacional. Foram desenvolvidas: a semana de promoção de produtos argentinos, no centro de compras Alsterhaus, na cidade de Hamburgo, centro portuário e de importações para o norte e centro da Europa. Em outras cidades

foram oferecidos espetáculos artísticos argentinos e demonstrações da cozinha argentina; em Berlim foi feita a primeira apresentação da Marca País Argentina por meio do Festival Internacional de Tango.

Em 2010, o governo argentino, a União Argentina de Rugby (UAR) e a Secretaria de Turismo do país uniram-se para divulgar o esporte argentino durante o mundial de *rugby* (MARCA PAÍS, 2010).

Outra oportunidade em que a Marca País Argentina foi exposta ao público foi no *Rally Dakar Argentina-Chile 2010*. Os pilotos aderiram ao projeto Marca País para promover o país e seus atrativos, por meio do esporte. O INPROTUR autorizou a aplicação do logotipo da Marca Argentina nos automóveis, motocicletas, quadriciclos, veículos de assistência e vestuário das equipes, bem como em todos os locais propícios para fazer a publicidade e o reconhecimento dos pilotos no *Rally Dakar Argentina-Chile 2010* (MARCA PAÍS, 2010).

No campo da cultura, a marca país também teve importância e destaque. No Festival de Publicidade em Cannes, em 2007, a Marca País ocupou um lugar central: seu logotipo foi a tela de fundo, projetada na parede, na cerimônia de entrega dos prêmios. O governo argentino organizou, nos salões do evento, o “Espaço argentino”, para a difusão das atividades das agências e produtoras argentinas. Cada um dos 20 mil participantes do evento recebeu um DVD com entrevistas de diretores e produtores, além de imagens produzidas pela Secretaria de Turismo da Argentina, destacando a diversidade das paisagens do país propícias para servirem como *set* de filmagem (CLARIN, 2007).

O cinema argentino também tem utilizado a marca país, tanto nacional quanto internacionalmente. Os filmes argentinos no exterior são associados ao talento e à criatividade. O cinema argentino é uma indústria estratégica para o país. No ano de 2006 a Chancelaria realizou, durante o 21º Festival de Cinema de Mar del Plata, a segunda rodada de negócios com o objetivo de associar a indústria cinematográfica à Marca País. Na oportunidade, reuniram-se, aproximadamente, 100 empresas argentinas e 300 empresários da França, Itália, Estados Unidos, Chile, entre outros. De acordo com a estratégia projetada pelo Instituto Nacional de Cine e Artes

Audiovisuais (INCAA), pela Fundação Exportar e o governo do país, esta atividade teve como objetivo aumentar as exportações de filmes argentinos.

Para promover a Marca País Argentina, o INPROTUR e o INCAA firmaram um convênio e criaram um logotipo que integra a EMP do país com o INCAA (Figura 11).

**Figura 11: LOGOTIPO – INCAA E MARCA PAÍS ARGENTINA**



**Fonte:** Clarin, 2007

Esse convênio foi uma iniciativa importante para associar a Marca País à produção cinematográfica e às artes audiovisuais que o INCCA promove, como também divulgar o talento e a criatividade dos trabalhadores e atores da indústria do cinema argentino no exterior.

O artista Benito Fernandez incorporou a suas obras o logotipo da Marca País Argentina. Reconhecido nacional e internacionalmente, Fernandez assinou um convênio com o INPROTUR, com o objetivo de colaborar na divulgação do desenho argentino no mundo (MARCA PAÍS, 2010).

No campo educacional, a EMP Argentina tem colaborado no desenvolvimento de atividades acadêmicas, ainda de pequena abrangência, no país e no exterior:

- Ciclo anual de palestras no Instituto de Serviço Exterior da Nação;
- Congresso Internacional de Economia e Gestão da Universidade de Buenos Aires;
- II Congresso Nacional de Qualidade Turística de Mar del Plata (PLAN DE

ACCIÓN MARCA PAÍS ARGENTINA, 2010).

### 3.1.3 A Marca País na promoção de bens e serviços

Em 2006, o setor vinícola argentino foi um dos primeiros que teve a oportunidade de promover seus produtos no exterior, associando-se à marca país. As negociações visaram promover o produto, particularmente, no mercado russo, utilizando a Estratégia Marca País Argentina (EXPORTA PYMES, 2006).

O setor já promovia o vinho argentino no exterior antes da criação da EMP argentina. Em 1993, 15 produtores da Associação Vitivinícola Argentina viajaram ao exterior para explorar novos mercados. A partir de tais iniciativas, e da união de um grupo de vinícolas no consórcio de exportação *Wines of Argentina*, as exportações de vinho da Argentina cresceram 927% no período de 1993 a 2004 (LA NACIÓN, 2005).

A edição de 2009 da Degustação Anual de *Wines of Argentina* realizada no Brasil, teve a participação da entidade vitivinícola argentina, que contou com o apoio da INPROTUR e da Marca País para participar do evento.

**Figura 12: LOGOTIPO 12ª DEGUSTAÇÃO ANUAL DE WINES OF ARGENTINA – 2009**



**Fonte:** La Nación, 2009

**Figura 13: SELO NAS CAIXAS DE VINHO**



**Fonte:** Exporta Pymes, 2010

O incremento das exportações de alimentos, também, contou com a parceria entre o Escritório de Marca País da Argentina e o consórcio de exportação *Food Concept*, formado por pequenas e médias empresas do setor alimentício. As empresas do consórcio *Food Concept* participaram da feira SIAL – Salão Internacional da Alimentação, na França, em outubro de 2010, com apoio financeiro da Marca País Argentina. A SIAL é uma das feiras mundiais mais importantes para o desenvolvimento de negócios no setor de alimentos (MARCA PAÍS, 2010).



**Figura 14: FOLDER DE DIVULGAÇÃO FOOD CONCEPT E MARCA PAÍS ARGENTINA**



Fonte: Marca País, 2010

Para incrementar o comércio internacional o governo argentino realizou a Missão Multissetorial Argentina e Equador, no mês de março de 2007, no Equador. Empresários argentinos visitaram o Equador a fim de prospectar negócios de comércio e serviços; e representantes argentinos expuseram a Estratégia Marca País aos empresários equatorianos, destacando seus principais atributos e objetivos (ARGENTINA, 2010).

**Figura 15: LANÇAMENTO DA MARCA PAÍS ARGENTINA NO EQUADOR**



Fonte: Argentina, 2010

O setor de moda também tem utilizado a Marca País Argentina para expandir os negócios e divulgar o trabalho de estilistas e das marcas da moda argentina. O setor vem crescendo de forma considerável nos últimos anos, tendo lançado um plano estratégico, que contou com o apoio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). O projeto também impulsiona a realização de eventos na Argentina e no exterior, além de organizar missões comerciais estimulando os empresários a participarem de eventos de moda no exterior (EXPORTA PYMES, 2009).

**Figura 16: FASHION WEEK DE NOVA IORQUE**



**Fonte:** Marca País, 2010.

A empresa Lumilagro, líder argentina na fabricação de recipientes térmicos e com atuação no mercado há mais de 70 anos, firmou um convênio para participar da Estratégia Marca País Argentina. A empresa foi escolhida para utilizar o selo Marca País, por estar diretamente ligada às tradições do país e à fabricação de seus produtos. A Marca País Argentina divulga não apenas os recursos naturais do país, mas também o talento, a capacidade e a competitividade das empresas argentinas.

**Figura 17: PRODUTO DA EMPRESA LUMILAGRO COM LOGOTIPO DA MARCA PAÍS ARGENTINA**



**Fonte:** Marca país, 2010

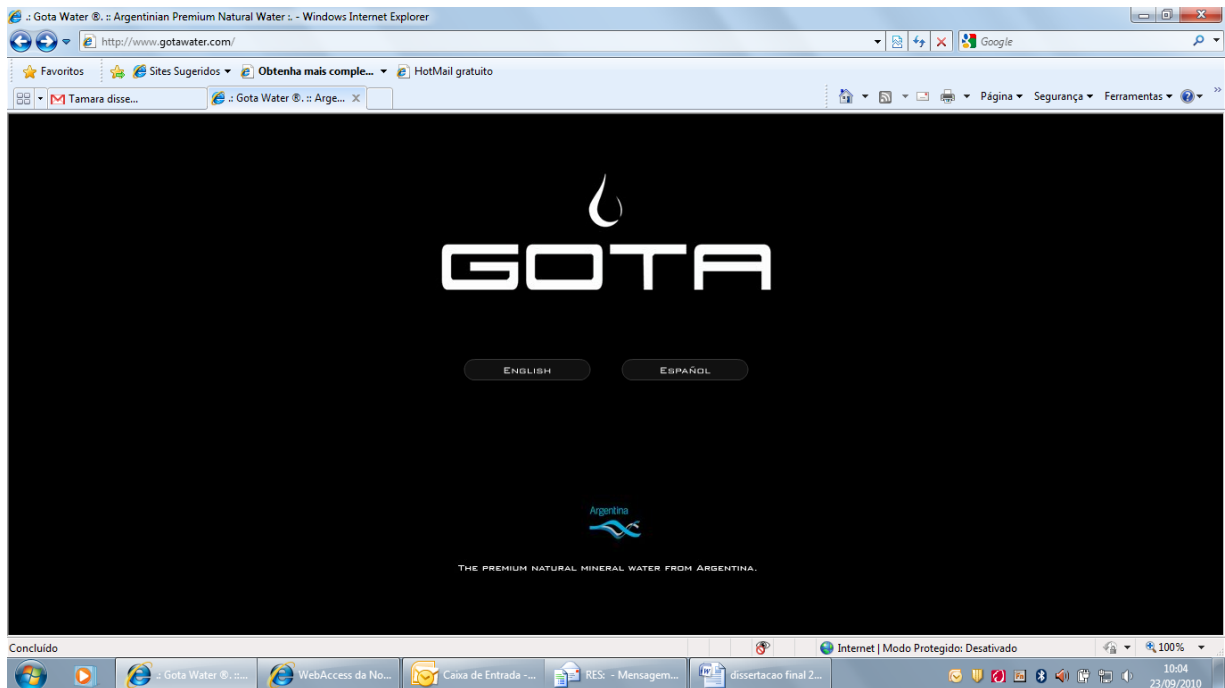
O INPROTUR também assinou uma parceria com a empresa Gota Water S.A., produtora argentina de água mineral, para utilização do logotipo da marca país. (MARCA PAÍS, 2010).

**Figura 18: PRODUTO DA EMPRESA GOTA E A MARCA PAÍS ARGENTINA**



**Fonte:** Marca País, 2010

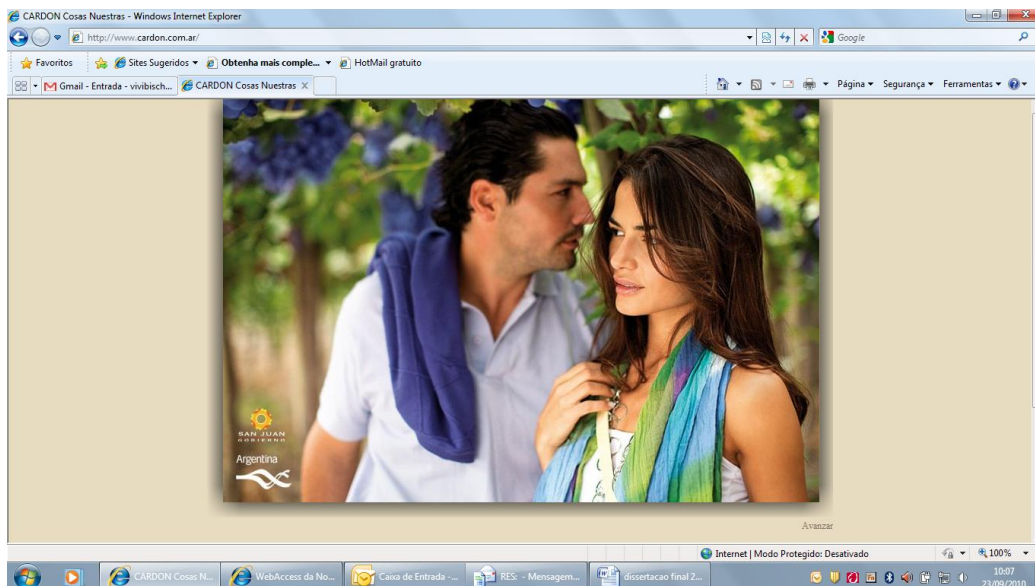
**Figura 19: FOTO DO SITE DA EMPRESA GOTA**



Fonte: Gota Water, 2010

A empresa Cardón é a primeira marca de roupas a estabelecer uma parceria com a Estratégia Marca País da Argentina. A Cardón utiliza elementos e produtos tradicionais da cultura argentina em sua produção, especialmente roupas de couro (MARCA PAÍS, 2010).

**Figura 20: FOTO DO SITE DA EMPRESA CARDÓN**



Fonte: Cardón, 2010

O INPROTUR também tem convênio com a empresa Abuela Goye, da cidade de Bariloche. A Abuela Goye, uma das empresas mais tradicionais da gastronomia da Patagônia argentina, é famosa por seus chocolates, doces, licores e sorvetes (MARCA PAÍS, 2010).

**Figura 21: ASSINATURA DA PARCERIA MARCA PAÍS E ABUELA GOYE**



**Fonte:** Marca País, 2010

A confeitaria argentina La Biela, localizada no famoso bairro Recoleta, em Buenos Aires, e reconhecida internacionalmente pelo notável café e pela típica paisagem portenha, firmou um convênio com o INPROTUR para se incorporar à Estratégia Marca País Argentina, em maio de 2010. O convênio tem como objetivo realizar ações conjuntas para promover a confeitaria na Argentina e no exterior (MARCA PAÍS, 2010).

**Figura 22: CONFEITARIA LA BIELA**



**Fonte:** Marca País, 2010

O programa Medicina Argentina é uma iniciativa inovadora, apoiada pelo INPROTUR, que surgiu com o objetivo de divulgar a qualificação dos médicos e os recursos científicos e tecnológicos do país na área de saúde. Por meio dessa estratégia, a Argentina poderá se transformar em destino de cidadãos estrangeiros que buscam tratamentos de saúde inovadores. O projeto, um serviço inédito até o momento, integra hospitais, clínicas, institutos de saúde e profissionais de prestígio na Argentina, para realizar ações conjuntas na promoção do país no exterior na área da saúde.

O programa Medicina Argentina possui um plano de trabalho que envolve representantes da área da saúde argentina e o INPROTUR. Sua identidade visual possui um logotipo e uma página na internet (Figura 23) (MARCA PAÍS, 2010).

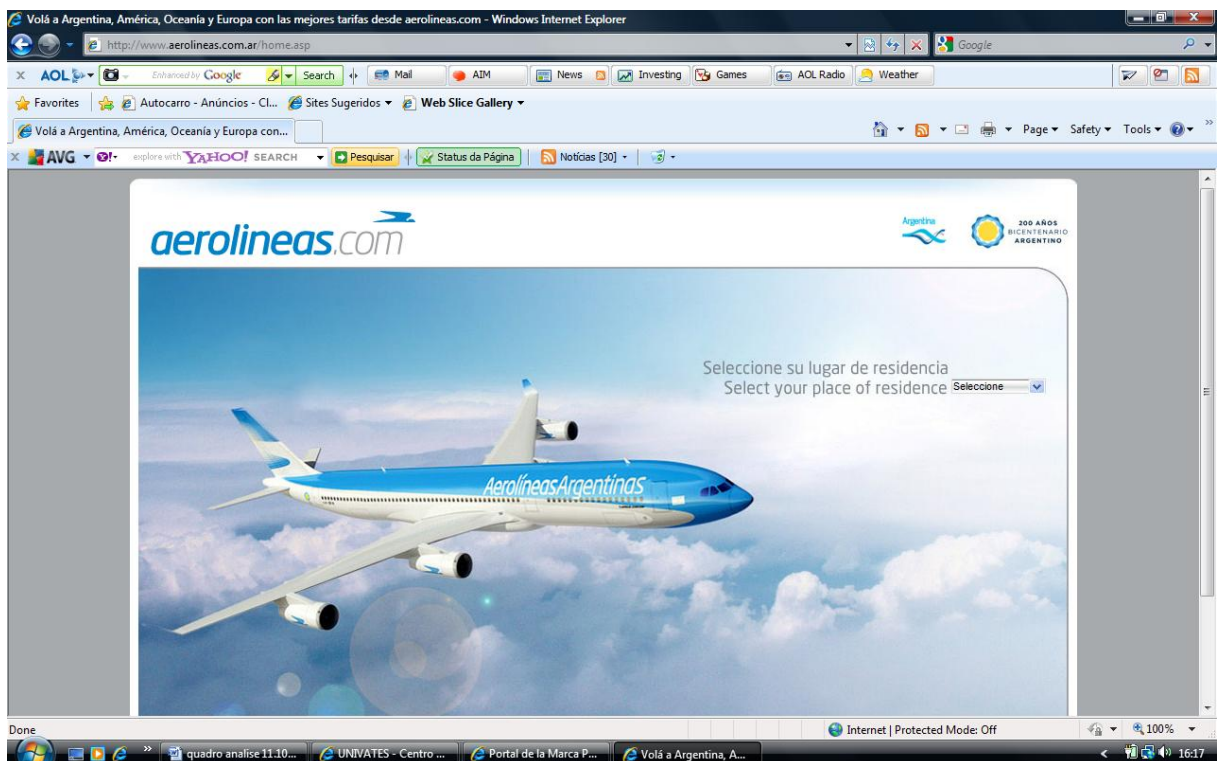
**Figura 23: LOGOTIPO DO PROGRAMA MEDICINA ARGENTINA**



**Fonte:** Marca País, 2010

Visando a atrair turistas estrangeiros, a companhia aérea Aerolíneas Argentinas incorporou em seus materiais de divulgação e promoção o logotipo da Marca País Argentina, conforme pode ser observado na Figura 24.

**Figura 24: FOTO DO SITE DA AEROLÍNEAS ARGENTINA**



**Fonte:** Aerolíneas Argentinas, 2010

### 3.2 Análise das ações da EMP da Argentina

Como apresentou-se na seção 3.1, a Argentina tem realizado diversas ações para a implementação da Estratégia Marca País, em iniciativas que envolvem organismos públicos e privados, nacionais e estrangeiros, no âmbito do turismo, da cultura e do comércio. Para analisar essas ações, há diversas perspectivas teóricas. Neste estudo, escolheu-se a metodologia criada por Szondi (2008), ao comparar as características mais marcantes da diplomacia pública e da marca país.

Szondi (2008, p. 13) afirma que:

O envolvimento do governo conecta o conceito de diplomacia pública com o de marca país. Definições de marca país não se referem diretamente ao governo, mas o governo é geralmente identificado como o iniciador e coordenador da marca país. Uma tendência interessante é que enquanto na diplomacia pública a visibilidade e o papel do governo estão decrescendo, dando espaço para mais atores, como organizações não governamentais e outros atores não estatais, os praticantes da marca país reivindicam por mais envolvimento do governo para alcançar coordenação e uma abordagem holística (tradução da autora).

No quadro em que Szondi (2008) compara a diplomacia pública e a marca país, o autor o faz a partir de 12 características: objetivo; contexto; alvo; direção, papel do governo; atores; estratégias; táticas; mídia; orçamento; prazo; e avaliação. Nesta análise das ações da EMP Argentina escolheram-se somente quatro dessas características, consideradas mais adequadas ao estudo na área de Relações Internacionais. As quatro características escolhidas foram: objetivos, alvos, atores e táticas. A seguir, as ações são analisadas quanto a seus conteúdos que marcam a distinção entre as duas estratégias.

#### 3.2.1 Objetivo da ação de marca país

Na construção de uma estratégia de marca país, o principal objetivo é promover os interesses econômicos de uma nação (SZONDI, 2008). No caso estudado, fica evidente o caráter eminentemente econômico das práticas da EMP.



Tanto no campo do turismo como no da cultura e nas ações voltadas à promoção de bens e serviços argentinos, busca-se atrair o ingresso de divisas e os investimentos do exterior.

A promoção do turismo e do comércio de bens e serviços argentinos no exterior também tem o objetivo de gerar empregos, mesmo que não declarado de forma direta. O incremento das exportações e do turismo receptivo faz com que a necessidade de mão-de-obra cresça, beneficiando a economia do país. O papel da EMP na geração de empregos, pelo turismo e pelas exportações de um país, trata-se de um objetivo de caráter econômico, conforme destaca Occhipinti (2003).

No campo cultural, o objetivo econômico das iniciativas implementadas pela EMP Argentina não é prioritário, mas não deixa de ter importância. A promoção do cinema argentino no Festival de Cinema de Cannes e o convênio com o INCCA, além das ações em prestigiar as iniciativas de artistas plásticos argentinos e das palestras em universidades, são de grande importância para divulgar a criatividade e a riqueza cultural da Argentina, a longo prazo, e trazem resultados não apenas econômicos (Giacomino, 2009).

*La acción cultural externa de un Estado a menudo trabaja indirectamente modelando un ambiente favorable para sus posiciones políticas o reclamos jurídicos, y a veces pasarán años antes de conseguirse los efectos buscados (GIACOMINO, 2009, p. 37).*

Quando o objetivo principal é criar uma imagem positiva da Argentina e divulgar suas características mais criativas no exterior, as ações culturais são mais adequadas e seus resultados são de longo prazo.

As ações e convênios entre empresas e o INPROTUR visam a promover os produtos e as empresas argentinas com o objetivo de aumentar suas exportações e, ao mesmo tempo, atrair investidores e turistas estrangeiros. Como destacou Anholt (2009), o objetivo da marca país é projetar o país e torná-lo globalmente competitivo, o que acaba fazendo uma diferença crucial no campo dos negócios, comércio e turismo internacionais.

É importante salientar que todas as ações da EMP Argentina analisadas, classificadas segundo as dimensões propostas (turismo, cultura e esporte, bens e serviços) buscam, em última instância, atingir objetivos econômicos, ou seja, o incremento no ingresso de divisas para a Argentina por meio de: receitas provenientes do turismo receptivo; receitas de exportação dos produtos argentinos; capitais de investidores estrangeiros; e receitas de venda de serviços a turistas estrangeiros.

Percebe-se, na análise das ações da EMP Argentina, que as mesmas reforçam-se mutuamente. Assim, uma ação voltada especificamente para promover o turismo receptivo na Argentina pode, ao mesmo tempo, ajudar a promover a cultura do país e os produtos de empresas argentinas no exterior. Um turista em viagem de férias a Buenos Aires pode consumir produtos nacionais que não conhecia e, no retorno ao seu país, continuar consumindo-os. Se ele for um empresário do ramo alimentício, pode dar início à importação desse produto no seu país de origem.

A combinação de distintos elementos e ações da estratégia de marca país

*[...] funciona como un motor generador de energia donde cada parte potencializa y retroalimenta a la otra. Ella se basa en el principio que para promover la MP es fundamental la exaltación de los factores diferenciales y que esto esté en un constante esplendor para poder ayudar a los objetivos de la EMP (exportaciones, inversiones, turismo, etc.), en síntesis generar ingresos de divisas al país que permitan mayor bienestar en el país (OCCHIPINTI, 2003, p 77).*

### 3.2.2 Alvo da ação de marca país

De acordo com a classificação de Szondi (2008), o alvo das ações de marca país são os consumidores passivos e os consumidores de imagens, produtos ou lugares. Para Noya (2007, p. 68), “*por definición, todas las acciones, sean de diplomacia pública o proyectos de marca país, apuntan a la población en general, y no solo a la clase política o diplomática*”. Por outro lado, para Occhipinti (2003, p.38), “*existen casos en que se busca llegar a determinado público y no a todos los*

*sectores de un mercado y esto hace de la EMP pueda tener variantes”.*

O público-alvo das diversas ações de EMP Argentina é variável, segundo as ações e projetos. As ações dirigidas à promoção do turismo receptivo têm como alvo, em geral, os turistas e os prestadores de serviços a eles ligados, como agências de turismo e organizadores de eventos.

No campo do turismo, o alvo das ações também são os investidores estrangeiros, mesmo que de forma indireta. As táticas de comunicação do turismo no exterior melhoram a imagem do país, incentivando o comércio e criando relações de cooperação e confiança.

A promoção de bens e serviços da Argentina no exterior tem como alvo dois grupos de interesse: as empresas e os cidadãos estrangeiros. As empresas são as potenciais importadoras dos produtos argentinos que conveniaram-se à Marca País, como *Wines of Argentina*, *Food Concept*, Lumilagro, Gota e Cardón. Os cidadãos estrangeiros são os potenciais consumidores de imagens, produtos e lugares.

O público alvo das ações de EMP Argentina na área cultural e nos esportes é variado. Estas ações dirigem-se a todas aquelas pessoas que, no país e no exterior, apreciam diversas expressões culturais e esportivas, valorizam sua excelência e originalidade. Como normalmente essas ações são voltadas à promoção de uma imagem favorável do país no exterior, elas deveriam oferecer múltiplas oportunidades, desde a promoção de eventos, como peças de teatro e shows de tango internacionais, até competições esportivas em modalidades de preferências da opinião pública, como o futebol.

Os alvos das ações de marca país podem ser diversos:

Isso pode ser uma mudança positiva: nos dados do Nation Brand Index, encontrei uma relação estatística significativa entre a experiência positiva de um visitante em um país e os sentimentos positivos sobre seus produtos, seu governo, sua cultura e suas pessoas. Mais pesquisas são necessárias nessa área, mas uma hipótese interessante para trabalhar seria que qualquer experiência positiva em um país, suas pessoas ou seus produtos,

tendem a criar um viés positivo em direção a alguns ou todos os aspectos do país (ANHOLT, 2006, p. 180).

### 3.2.3 Atores envolvidos na ação de marca país

Turistas nacionais e estrangeiros, agências de viagens, agências de promoção de exportações, empresas multinacionais e empresários são alguns dos atores apresentados por Szondi (2008) como atuantes nos projetos de marca país.

Os atores envolvidos nas ações da EMP Argentina apresentadas são as organizações públicas e privadas do país. Cada um desses atores, na sua especificidade, contribui de maneira diferente e de acordo com o seu campo de atuação, com ideias e sugestões que contribuem na formatação final da marca país da Argentina.

*El capital social de la marca país, la reputación del país de origen, tiene muchas de las características de un bien público, del que todos los agentes pueden salir beneficiados, y del que no se les pueden excluir (NOYA, 2007, p. 63).*

Na totalidade das ações desenvolvidas pela EMP Argentina, o ator de maior relevância é o INPROTUR. Os demais atores envolvidos nas ações variam segundo os objetivos e públicos-alvo.

No turismo, além do INPROTUR, outras organizações públicas e privadas dão sua contribuição: a Secretaria de Turismo – SECTUR, a Direção Nacional de Desenvolvimento Turístico, a Federação Hoteleira e Gastronômica da Argentina – FEHGRA e a Associação Nacional de Organizadores e Provedores de Eventos – AOCA. As agências de turismo, os profissionais ligados ao turismo na Argentina, além de hotéis e restaurantes, cumprem funções muito importantes no prestígio da EMP Argentina.

Os atores envolvidos nas ações nos campos da cultura e dos esportes são muito variados. Quando a ação é dirigida ao esporte, os atores são clubes de futebol, de *rugby* e equipes de *rally*, atletas e pilotos. Occhipinti (2003) relata que

num estudo realizado em 26 países sobre os fatores diferenciais da Marca País Argentina, o futebol destacou-se como um dos principais pontos que favorece a imagem do país no exterior na área do esporte.

No campo da cultura, os atores principais são os artistas plásticos, diretores de cinema, escritores, músicos, universitários, pintores etc.

*De hecho, el éxito de los artistas argentinos en el exterior es celebrado con sano orgullo por el pueblo, y la prensa local suele dar amplia cobertura a mucho premios recibidos y a algunas giras memorables (aunque nunca tanta como permitiría la cantidad y la calidad de los talentos nacionales que son aplaudidos en los cinco continentes)* (GIACOMINO, 2009, p. 38).

Nas ações ligadas ao turismo, à cultura e aos esportes, cumprem um papel importante as agências de promoção de exportações e investimentos, as câmaras de comércio e os empresários. Na Copa do Mundo de 2006, na Alemanha, estes atores argentinos trabalharam de forma conjunta para divulgar os produtos, destinos turísticos e cultura argentinos ao mundo.

Nas ações da EMP Argentina voltadas à promoção de bens e serviços do país, os atores centrais são as empresas e os empresários, investidores, câmaras de comércio e bancos, além do INPROTUR. A partir das ações conjuntas, promovem seus produtos e serviços, visando ao estreitamento das relações com governos e com a opinião pública e ao desenvolvimento do seu negócio. É preciso, entretanto, que o governo tenha cautela na seleção dos atores privados que participam da promoção da marca país. Para Simonin (2008), a agência de promoção da marca país deve ter um papel destacado em realizar o controle de qualidade dos produtos e empresas envolvidos na EMP. “Isso é particularmente vital para países em desenvolvimento” (tradução da autora) (SIMONIN, 2008, p. 25).

#### 3.2.4 Táticas utilizadas na ação de marca país

As táticas utilizadas para a promoção da marca país, de acordo com Szondi (2008) podem partir da utilização de logotipos, slogans, propagandas em canais de

televisão, portais na internet, eventos, entre outros.

As táticas empregadas para implementação das ações da EMP Argentina assemelham-se às práticas de marketing utilizadas por organizações privadas na promoção de seus produtos e serviços. A marca país é um conceito constituído por um conjunto de ideias, valores e representações das teorias de relações internacionais e do marketing internacional (DINNIE, 2008). Assim, é adequada a constatação de que as táticas para a implementação das ações propostas dentro de uma EMP utilizem-se de práticas de marketing verificadas no contexto das empresas privadas.

Ações no campo do turismo na Argentina têm ganho destaque no âmbito da EMP Argentina. É uma indústria com grande potencial de crescimento, além de contribuir com o aumento das exportações, o incremento da produção de bens culturais e o aumento dos investimentos externos na Argentina. Quando um país recebe turistas, ele tem a oportunidade de mostrar suas riquezas culturais e naturais, seus valores, e a qualidade de seus produtos. O turismo pode transformar as opiniões do público estrangeiro, conquistando-o e seduzindo-o, despertando o desejo de voltar novamente.

Em um texto de Ramos e Noya (2006, p. 6), Marcelo Barrios, da *Universidad Argentina de las Empresas*, coloca que:

*Es necesario construir la Marca Argentina empezando por el turismo, para posteriormente posicionar otros productos típicos argentinos como el cuero, la carne, el tango y los vinos. Desde algunos sectores se coincide en la conveniencia de alentar submarcas con prestigio – como el turismo – para avanzar más rápidamente y a continuación con los vinos, las carnes, el tango y otros productos culturales y deportivos representativos.*

As táticas empregadas nas ações da EMP Argentina no turismo, como as obras para construção de unidades de informação turística em várias cidades e as obras de revalorização do patrimônio natural e cultural – podem ser divididas em táticas que exigem um maior investimento do Estado argentino e outras com uma menor necessidade de aporte financeiro público. Sabendo-se que todas as táticas

utilizadas na EMP requerem um grau de investimento de recursos do poder público, no caso da Argentina percebe-se que algumas exigem este comprometimento financeiro maior, além de levarem um tempo maior para a sua consecução. Melhorias dos aeroportos, das estradas e da rede hoteleira são exemplos de táticas nas quais o governo deve investir mais financeiramente, mas que são importantes porque acabam servindo como cartões de visita para os turistas que chegam ao país.

As ações que demandam menor investimento de recursos do Estado e são de rápida execução compreendem a impressão de material promocional com o logotipo da marca país Argentina e o desenvolvimento de portais na internet com a apresentação do país, como: [www.argentina.travel.ar](http://www.argentina.travel.ar), [www.argentina.ar](http://www.argentina.ar), [www.marcapaisargentina.org](http://www.marcapaisargentina.org) e [www.turismo.gov.ar](http://www.turismo.gov.ar). A utilização de logotipos e slogans impressos em materiais promocionais e os portais de internet são as táticas mais comuns apontadas por Szondi (2008).

As táticas de comunicação mais utilizadas para conquistar novos admiradores, turistas ou empresários são aquelas que atingem maior audiência. Essa é uma característica das estratégias de marca país que, segundo Szondi (2008), foi potencializada com o advento da *internet*. A *internet* é uma das ferramentas de divulgação mais utilizadas hoje em dia. Ela tem sido amplamente utilizada como uma tática pela Estratégia Marca País da Argentina para ampliar o número de viajantes, turistas e empresas.

Para Pandiani (2006), a *internet* trouxe um incremento inegável ao poder de comunicação do Estado com outros atores internacionais.

*Internet constituye para la diplomacia no solo un ágil instrumento de difusión sino también una valiosa plataforma para la recolección, sistematización y almacenamiento de datos e imágenes. Su facilidad técnica y costo marginal echan por tierra el escepticismo de sus detractores (PANDIANI, 2006, p. 127).*

É importante destacar que as novas ferramentas comunicacionais da *internet*, como as redes sociais virtuais (*blogs, orkut, twitter*) tanto podem transmitir boas imagens como imagens desfavoráveis sobre o país. Daí a importância da EMP Argentina monitorar o uso que se faz dela.

Szondi (2008) argumenta que a comunicação na EMP é uma via de mão única, na qual o comunicador, o Estado, tem controle sobre a produção da mensagem e sobre alguns aspectos de sua emissão. Acredita-se que as mensagens enviadas pelos governos tenham mais credibilidade junto à opinião pública do que aquelas emitidas por outros organismos privados e instituições não governamentais (SZONDI, 2008). Entretanto, redes sociais virtuais e plataformas livres, como o caso do *youtube*, que a EMP Argentina utiliza para divulgar imagens sobre destinos turísticos, possuem espaço para que outros atores veiculem informações que necessariamente não beneficiem a Marca País da Argentina.

Marca país é amplamente uma comunicação de mão única na qual o comunicador tem controle sobre a mensagem, que tende a ser simples e concisa, deixando pouco espaço para o diálogo e interações. A produção de imagem é o objetivo final da marca país, a qual presume um público no exterior mais homogêneo que perceberia a imagem como foi pretendida pelo emissor (tradução da autora) (SZONDI, 2008, p. 16).

As novas ferramentas virtuais expõem a EMP a um risco, principalmente pela perda de controle sobre as interações com os diversos públicos. Exemplo disso são mensagens postadas no canal criado pela EMP Argentina no *youtube*, onde alguns internautas publicaram comentários negativos sobre a Argentina, referindo-se principalmente ao tema da corrupção.

Os novos meios de comunicação e as plataformas virtuais exigem maior conhecimento e planejamento dos responsáveis pela comunicação do Estado. Um aspecto fundamental é a escolha do canal de difusão das informações e sua adequação aos propósitos da comunicação (PANDIANI, 2006).



*Además, una buena comunicación pública exige de los emisores autorizados armonizar la relevancia de los contenidos, el timing de la transmisión, la adecuación del formato elegido y la pertinencia del canal seleccionado para la difusión (PANDIANI, 2006, p. 133).*

Como já visto, os recursos do *soft power* não são de uso exclusivo dos governos dos países. O setor privado (meios de comunicação, esportistas, artistas, empresários) os utilizam em suas atividades e promoções. Muitas vezes, é este o setor que tem o domínio em muitas ações que envolvem essas práticas e que mais facilmente chegam à opinião pública, especialmente com filmes e produções televisivas. O cinema argentino aparece na EMP Argentina por meio de uma parceria bem estruturada com o INPROTUR, que envolve o patrocínio para a participação em festivais de relevância no exterior.

Quando a marca país é difundida por meio do cinema, por exemplo, Giacomino destaca:

*Una vez corporizado el mensaje final, se requerirá la colaboración de los artistas argentinos para que lo articulen preparándolo para ser expuesto sobre diversos soportes (cine, televisión, radio, anuncios estáticos, etc). Va de suyo que se deberá recurrir a personalidades de primer nivel (2009, p. 175).*

Para Olins *apud* Giacomino,

*Todos los lugares, de hecho, que puedan contribuir con la idea de un país. Conviene recordar que la gente es influenciada por todo lo que ve, siente y come, tanto como por lo que lee u oye. Es por ello que los festivales de cine son tan significativos como las misiones comerciales (2009, p. 177).*

A ação da EMP Argentina envolvendo o Club Atlético River Plate e o INPROTUR usou o logotipo da Marca País nos uniformes dos jogadores e promoveu eventos de divulgação do país e de seus produtos nos países do exterior nos quais o clube de futebol jogava. O *slogan* desenvolvido nesta atividade foi “River exporta Marca Argentina”. O futebol argentino tem um poder de comunicar favoravelmente o país no exterior, principalmente pelas conquistas mundiais da seleção argentina de

futebol (OCCHIPINTI, 2003).

O INPROTUR, por ocasião da Copa do Mundo da Alemanha, em 2006, realizou várias missões à Alemanha com empresários argentinos bem como um concurso de tango. A promoção do tango e do futebol, além de ajudar a construir uma imagem favorável do país no exterior, auxilia na promoção da Argentina como destino turístico. No estudo realizado por Occhipinti (2003) em 26 países sobre os principais fatores diferenciais da Argentina no exterior, além do futebol também mereceu destaque o tango: “de paixão arrebatadora a símbolo cultural argentino, o tango é como um ímã: atrai estrangeiros dos mais diversos países que vem à Argentina somente para dançá-lo” (LA NACIÓN, 2005).

Para promover bens e serviços no exterior, a EMP Argentina, por meio do INPROTUR, utiliza diversos recursos: o logotipo da Marca País em sites e folders de empresas, o apoio financeiro à participação em feiras internacionais. Como apresentado anteriormente na Figura 13, toda a exportação de vinhos leva nas caixas do produto o logotipo da marca país Argentina. Esta estratégia assegura o reconhecimento internacional da origem do vinho, bem como associa a imagem de qualidade dos vinhos à qualidade geral dos produtos argentinos.

*En materia de exportaciones, por ejemplo, una marca se prestigia cuando se vincula con productos y proveedores de excelencia, y se desbarranca (y pierde toda utilidad) cuando aparece comprometida con mercaderías defectuosas o exportadores ineficientes. En tanto beneficiarios del plan, los productores comprenderán que la “marca” opera como garante de exigencias de calidad de cuyo cumplimiento depende, en buena medida, el éxito o el fracaso del programa. Los administradores del proyecto – o las autoridades competentes – son los encargados de definir con claridad las pautas de calidad requeridas para operar con los diversos mercados y definir cuáles son las empresas en condiciones de regirse por ellas (GIACOMINO, 2009, p. 174).*

As missões ao exterior são outra tática empregada na implementação de ações da EMP Argentina, com a missão Argentina ao Equador, na qual os participantes – empresários e pessoas ligadas ao governo – apresentaram seus

produtos ao mercado equatoriano. A marca país também serve para estimular o estabelecimento de parcerias internacionais e o desenvolvimento econômico do país, por meio do estímulo à confiança, orgulho, harmonia e ambições junto a outros Estados (DINNIE, 2008).

Empresas do setor de serviços realizam convênios com o INPROTUR e com entidades que representam estas empresas. Tal é o caso do projeto “Red de Restaurantes”, Abuela Goye e confeitaria La Biela.

A gastronomia é um setor que ocupa lugar de destaque na oferta turística da Argentina, sendo um recurso muito valorizado e que aumenta a atração de turistas. A consultoria FutureBrand, que analisa as Marcas País mais valiosas no mundo, classificou em 2009 a Argentina no “top 10” na categoria gastronômica, sendo classificada em quarto lugar, logo após França, Itália e Japão (ARGENTINA, 2010).

No Quadro 6, faz-se um resumo das ações da EMP Argentina ligadas à promoção do turismo, da cultura, dos esportes e de bens e serviços do país. A gestão da EMP Argentina é uma tarefa de grande responsabilidade do governo e daqueles que a utilizam para seus negócios. Ela é a representação do país e, como tal, deve ser utilizada de acordo com as regras estabelecidas pelo governo e ser monitorada constantemente.

Quadro 6: RESUMO

<b>Dimensões</b>	<b>Turismo</b>	<b>Cultura e esportes</b>	<b>Bens e serviços</b>
<b>Exemplos de ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Portal INPROTUR</li> <li>- Portal "argentina.ar"</li> <li>- Convênio com Associação Destino Argentina</li> <li>- Projeto Red de Restaurantes</li> <li>- Convênio com SKAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- River exporta marca Argentina.</li> <li>- Convênio com INCAA (cinema).</li> <li>- Festival de publicidade e de cinema de Cannes.</li> <li>-Palestras em universidades na Argentina e no exterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projeto Wines of Argentina</li> <li>- Missão setorial ao Equador</li> <li>- Programa Moda Argentina</li> <li>- Convênio com empresas privadas (Lumilagro, Gota, Cardón, Abuela Goye, La Biela)</li> <li>- Programa Medicina Argentina</li> <li>- Aerolíneas Argentinas</li> <li>- Food Concept</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Ingresso de divisas pelo incremento do turismo receptivo. Geração de empregos.	Construir uma imagem positiva da Argentina no exterior.	Ingresso de divisas pelo incremento das exportações, venda de serviços e atração de investidores. Geração de empregos.
<b>Alvo</b>	Agências de viagem e turistas estrangeiros. Opinião pública em geral (sites).	Cidadãos estrangeiros de vários países.	Importadores, investidores e turistas estrangeiros de vários países.
<b>Atores</b>	INPROTUR Agências e profissionais da área de turismo. Hotéis e restaurantes argentinos.	INPROTUR Artistas argentinos Clubes de esporte Atletas argentinos	INPROTUR Empresas exportadoras Organizações comerciais públicas e privadas
<b>Táticas</b>	Convênio com hotéis e restaurantes na Argentina. Convênios com entidades ligadas ao turismo no exterior.	Convênios com entidades culturais. Apoio a artistas e organizações esportivas. Palestras em universidades.	Apoio para participação em feiras no exterior. Missões comerciais. Vinculação da logomarca da EMP argentina a produtos e empresas.

Fonte: Elaborado pela autora

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitos países desenvolvem, há vários anos, diversas iniciativas para aproximar pessoas de diferentes países e culturas, como programas de cooperação científica, intercâmbio acadêmico e ensino de idiomas. Essas ações são instrumentos do *soft power* exercido pelos países em sua política exterior. Como foi discutido nesta dissertação, o *soft power* é uma nova forma de poder por meio da qual os Estados buscam seduzir e atrair a opinião pública internacional, estimular o estabelecimento de relações políticas e comerciais entre os países, atrair turistas e dar maior visibilidade internacional aos países.

Da mesma forma como a opinião pública internacional passou a representar um ator importante no cenário internacional, a emergência do *soft power* também deve-se ao surgimento de outros atores relevantes e com interesse nas relações internacionais dos países, tais como as grandes corporações privadas e as organizações-não-governamentais. Na concepção desses novos atores, construir uma percepção favorável sobre um país no exterior não interessa apenas aos governos nacionais, mas principalmente às organizações privadas, por exemplo, que buscam obter ganhos pela venda de seus produtos ou fontes de financiamento no exterior.

A abordagem adotada nesta pesquisa ainda é pouco frequente nas Relações Internacionais, mas vem adquirindo importância crescente. Em uma sociedade caracterizada pela saturação da informação, na qual mais informação significa menos atenção, a gestão da imagem dos países tornou-se um importante elemento para que os mesmos sejam conhecidos e possam aproximar-se de outros Estados.

Para desenvolver uma imagem positiva do país junto aos mais diversos públicos no exterior, muitos países recorrem a ações ligadas à promoção do turismo, da cultura e da educação, visando a disseminar os valores nacionais de uma nação pelo mundo. Essas ações, além de criarem ou fortalecerem os laços de cooperação com outros países, trazem reflexos no desenvolvimento do país, pela atração de turistas e de investimentos e pelo incremento das vendas de produtos e serviços para o exterior.

Com a crescente internacionalização de empresas, produtos e serviços, provocada pela globalização econômica, os consumidores de todo o mundo deparam-se com uma abundante variedade de ofertas de produtos e serviços provenientes de empresas de vários países. Em razão disso, as organizações passaram, juntamente com o governo do país, a trabalhar no desenvolvimento da imagem deste, para promover positivamente a nação e influenciar os potenciais consumidores a realizarem suas escolhas por este país. As ações que promovem o aprimoramento da imagem de uma nação tornam-se a cada dia mais relevantes, uma vez que a esta imagem estará associado o conceito universal de sua respectiva sociedade.

Os estudos da área de marketing já comprovaram que a origem de um produto, a reputação que o país de origem possui, tem impacto nas preferências dos consumidores: relógios suíços, perfumes franceses, máquinas alemãs, café colombiano, etc.

Essa mesma lógica também pode ser verificada quando se analisam as escolhas em relação ao país de destino dos turistas em férias ou as escolhas de localização de investimentos estrangeiros, como uma nova fábrica de automóveis. Para o governo dos países, uma avaliação positiva da opinião pública internacional pode ser fundamental quando se busca apoio para o desenvolvimento de temas delicados de política externa. Exemplos disso podem ser verificados no episódio da invasão norte-americana no Iraque e, mais recentemente, com a adesão da Venezuela ao Mercosul, que não contou com o apoio irrestrito da opinião pública dos países membros.

Para divulgar a imagem de um país no exterior, uma das estratégias que vem ganhando destaque nos últimos tempos no exercício da diplomacia pública dos países é a marca país. Além dos objetivos principais da marca país – atrair turistas e investimentos estrangeiros e aumentar as exportações – ela também pode fazer crescer a visibilidade internacional de um país, melhorando as relações políticas com outros Estados. Como a diplomacia pública está fundamentada também no reconhecimento à importância dos meios de comunicação nas relações entre os países, a elaboração de estratégias de comunicação entre as nações, pelas quais os

governos se dirigem diretamente à opinião pública, se tornam imprescindíveis ao desenvolvimento e fortalecimento de laços de cooperação e confiança.

A presente dissertação teve como principal objetivo verificar como a marca país da Argentina vem sendo utilizada como instrumento de diplomacia por este país.

Conforme foi apresentado, a decisão da criação da EMP Argentina deveu-se, primordialmente, ao contexto da grave crise econômica na qual se encontrava o país no início do ano de 2001. Tanto o governo como diversos atores da esfera privada – os meios de comunicação, empresários – e organizações-não-governamentais, perceberam a necessidade de criar uma marca país para a Argentina, a fim de divulgar tudo o que nela havia de bonito, positivo e confiável. Esta articulação dos diversos atores demonstra uma intenção formalizada, bem como a existência de uma política estruturada e ações consistentes na busca da promoção do trabalho institucional integrado da EMP Argentina.

O processo de criação da Marca País Argentina segue, dessa forma, muitos quesitos verificados por alguns estudos que apontam a situação de uma grave crise como a gênese de uma Estratégia de Marca País. Ainda, de acordo com a teoria mobilizada ao longo desta dissertação, o sucesso da criação de uma EMP depende do envolvimento e do comprometimento não apenas do poder público, mas de todos os demais atores interessados na melhora da imagem do país no exterior. A partir de esforços públicos e privados, o trabalho e a execução da EMP têm garantida sua variedade, coerência e qualidade.

Para avaliar a percepção da Argentina no exterior, diversas pesquisas foram encomendadas junto a universidades, visando a conhecer a imagem do país no mundo, à época da crise – anos de 2001 e 2002. Posteriormente, no ano de 2004, o governo argentino contratou uma agência, a Global News, para realizar a pesquisa que daria base ao projeto de Estratégia Marca País.

O presidente da Argentina na época, Néstor Kirchner, autorizou o desenvolvimento da marca país, participando desse processo o Ministério das

Relações Exteriores, Comércio Internacional e Culto e o Ministério dos Meios de Comunicação. No decorrer do desenvolvimento da EMP Argentina, sua gestão e execução passou à competência do Instituto de Promoção Turística da nação, o INPROTUR, subordinado ao Ministério do Turismo.

Após a consolidação das quatro etapas do desenvolvimento da Marca País da Argentina, a partir do ano de 2010, a EMP continua sendo gerida pelo INPROTUR, a partir das ações apresentadas no item 3.1 desta dissertação. Todavia, percebe-se que o trabalho vem sendo desenvolvido basicamente na divulgação dos destinos turísticos do país e na promoção de bens e serviços. Ações ainda tímidas são realizadas nos campos da cultura e da educação, por exemplo, o que pode ser considerado um entrave na aproximação da Argentina com outras nações, uma vez que se tratam de áreas importantíssimas para a formação de um conceito mais amplo a respeito de um país.

A oferta de programas de intercâmbio acadêmico e os *shows* internacionais de tango são formas de cativar a opinião pública. No primeiro caso, os estudantes estrangeiros vivenciam o dia-a-dia da Argentina, conhecendo mais profundamente sua história, sua cultura e seu povo. No segundo, a dança pode despertar um sentimento de simpatia e admiração pelo país de origem e um interesse por aprendê-la. Da mesma forma, ações indiretas como um filme com imagens atrativas de Buenos Aires pode ser bastante efetivo para mostrar a modernização da cidade e despertar no telespectador a admiração pelo lugar.

Apesar de o desenvolvimento do turismo não ser o único objetivo das ações de Marca País da Argentina, o INPROTUR é o ator mais importante no processo de desenvolvimento da EMP do país. Esse protagonismo mais relevante do turismo na gestão da EMP parece ter uma relação com o caráter mais econômico envolvido desde o início da criação da Marca País Argentina.

Como foi verificado ao longo da presente dissertação, o desenvolvimento e a implementação de uma estratégia de marca para um país são tarefas complexas que envolvem diversos atores, públicos e privados, ao longo de diferentes etapas. No processo de criação e implementação da EMP Argentina foi muito importante o



envolvimento dos vários atores privados, não apenas do governo. A presença de setores empresariais na criação foi fundamental para que o país alcançasse o sucesso na melhora de sua imagem exterior e interior. Todavia, os resultados práticos gerados a partir da EMP Argentina não podem ser esperados em um curto espaço de tempo, nem tampouco podem ser medidos quantitativamente a partir de ações específicas.

A escolha do logotipo que passou a representar a Marca País Argentina resultou de um concurso do qual participaram diversos cidadãos e empresas, que se interessaram em desenvolver um desenho que representasse o país no mundo.

O logotipo da EMP Argentina, versão escolhida pelo concurso, dá uma ideia clara de movimento. Pôde ser verificado neste estudo que a ideia de movimento pode ser comparada como análoga aos movimentos do governo e da iniciativa privada para estimular o desenvolvimento do país. Os eixos conceituais utilizados para a criação do logotipo – o aspecto racional, o comércio (agronegócio, indústria, comércio e produção); o aspecto emocional, o turismo (cultura, cosmopolitismo, viagens, gastronomia); e o aspecto imaginativo, o conhecimento (interconectividade, inovação, talento, criatividade) – foram entrelaçados de forma a manter o equilíbrio e ir ao encontro dos objetivos principais da EMP Argentina – atração de investimentos estrangeiros, aumento do turismo receptivo e desenvolvimento das exportações.

As cores escolhidas para o logotipo associam a Marca País Argentina diretamente à bandeira do país, conhecida mundialmente, especialmente pela participação nos mundiais de futebol, pela beleza de Buenos Aires, por sua gastronomia e pela cultura de seu povo. As cores celeste e azul são as que especificamente fazem referência à bandeira do país e também ao uniforme da seleção argentina de futebol. A cor gris (prata) foi escolhida para fazer uma associação com modernidade, elegância, tecnologia e inovação, características importantes para as nações que visam a se posicionar positivamente no cenário internacional.

As ações práticas da EMP Argentina têm sido desenvolvidas a partir de parcerias firmadas entre o INPROTUR e a iniciativa privada, principalmente.

Fornecedores argentinos de bens e serviços tem o logotipo da Marca País Argentina presente em seus produtos, materiais de divulgação e portais da *internet*, visando a associá-los à imagem do país e beneficiar ambos. As ações na cultura e nos esportes também têm papel importante na divulgação da imagem do país, pois, na maioria das vezes, atingem um público maior com uma mesma ação. É o caso do logotipo da marca país da Argentina estampar camisas de jogadores de futebol, telas de cinema e portais da *internet*, como o *youtube*.

Os anúncios que têm estampado o logotipo da Marca País Argentina recorrem a estratégias para seduzir a opinião pública internacional. Fotografias de belas paisagens, filmes e esportistas atraem a simpatia, atiçam a curiosidade e exaltam as riquezas argentinas – tradição, cultura, natureza e serviços – fazendo resultar um clima favorável na relação do país com outras nações, nas mais variadas áreas, além de promoverem a criação de um diálogo direto entre o país e a opinião pública internacional.

Não foi encontrada nenhuma ação da EMP Argentina que promova diretamente a atração de investimentos estrangeiros – um dos três objetivos centrais de uma marca país. Porém, como observado no capítulo 3, ações com um objetivo principal podem acabar influenciando outras áreas. Exemplo disso são as ações destinadas à promoção do turismo. A partir delas, o turista que vai para a Argentina conhece *in loco* o país, sua estrutura interna, seu idioma, sua cultura, seu povo, seus produtos. Este turista pode ser um empresário ou investidor estrangeiro que, a partir de sua visita, fica seduzido pela Argentina e passa a se interessar mais pelo país, pesquisar sobre ele e, conseqüentemente, estudar a possibilidade de investir nele.

De acordo com o exemplo citado, é de fundamental importância que a Argentina dê atenção à infraestrutura interna do país, para que a imagem que é transmitida pelas ações de marca país tenha respaldo na realidade. Outro ponto muito importante da estratégia de uma marca país diz respeito ao conhecimento que a população nacional tem acerca da mesma: os cidadãos devem conhecer os objetivos desta estratégia – aumento das exportações e do turismo receptivo, e atração de investimentos estrangeiros – e tornar-se parte de sua promoção. Seria

importante um trabalho mais efetivo do governo e do INPROTUR junto aos cidadãos argentinos, para demonstrar os efeitos positivos destas três variáveis – exportações, investimentos e turismo – sobre o nível de emprego e de renda no país.

Esta dissertação mostrou como, quando e por que a marca país constituiu-se em um instrumento de diplomacia pública da Argentina. Constatou-se que a EMP Argentina foi considerada um instrumento importante para a diplomacia pública desenvolvida pelo país com o objetivo de reverter uma imagem negativa que o país estava transmitindo à opinião pública internacional no início dos anos 2000. A partir do entendimento dos diversos atores, públicos e privados, da urgência em buscar reverter a imagem deteriorada da Argentina no contexto internacional, iniciou-se o desenvolvimento da EMP Argentina como política de governo, com o comprometimento de atores públicos e privados. As ações desenvolvidas por diferentes atores têm maior efetividade na busca pela excelência da imagem geral tanto do país como dos respectivos campos de atuação dos atores privados.

Entende-se que as ações características de uma diplomacia pública já estavam presentes na política externa da Argentina antes da decisão de desenvolver uma marca país. Contudo, a decisão de desenvolver a EMP Argentina é fruto de uma ação integrada e deliberada de atores públicos e privados, com o objetivo maior de criar uma imagem favorável do país no exterior e que deve trazer reflexos no incremento do turismo receptivo, nas exportações e nos investimentos estrangeiros.

Uma marca país reflexo de uma imagem positiva de uma nação no exterior não beneficia apenas os produtos do país, seu turismo e a sociedade. Também favorece as relações políticas, culturais e sociais, a produção científica, intelectual e artística, as exposições esportivas e a percepção dos potenciais consumidores no exterior. O conjunto dessas ações geram, na opinião pública, sentimentos de afeto, de respeito e de prestígio, elementos que o *soft power* e a diplomacia pública consideram como importantes para o estabelecimento de vínculos de cooperação entre as nações.

A divulgação da marca país da Argentina foi alcançada com as atividades no exterior das empresas públicas e privadas, com os meios de comunicação e com a

política externa oficial do Estado. As ações de marca país exigiram alto investimento público e são monitoradas pelo governo para que seu uso seja feito de acordo com os objetivos que lhe deram origem.

Percebe-se ainda que a Argentina reconhece sua EMP e os benefícios econômicos, políticos, sociais e culturais que a mesma promove. É tida como uma estratégia eficiente à sedução de pessoas, à atração de investimentos e de turistas, à promoção da exportação, à exaltação das tradições e das potencialidades econômicas e turísticas, à aproximação de outras nações, ao estabelecimento de contatos com outras culturas e à cooperação internacional. A EMP promove a Argentina no exterior e é considerada um instrumento de diplomacia pública.

Novas pesquisas deveriam ser feitas sobre a importância da marca país na área das Relações Internacionais. Como sugestão para estudos futuros, seria de grande interesse investigar os impactos das diferentes ações implementadas pela EMP Argentina em relação aos objetivos definidos na sua criação, buscando-se evidenciar quais foram mais efetivas e quais precisam ser revistas. Outro tema para ser aprofundado seria a realização de estudos comparativos sobre as estratégias de marca país desenvolvidas por vários países, buscando analisar as convergências e divergências nas suas propostas. Por fim, do ponto de vista de aprofundamento teórico, caberia investigar a importância dos diversos atores envolvidos na decisão, criação e implementação da estratégia de marca país.

Numa época como a atual, com crescente importância da comunicação no campo das Relações Internacionais, as imagens têm importância decisiva na política exterior. A marca país se converteu em um instrumento privilegiado, por permitir que a identidade visual e a diversidade cultural sejam um veículo que facilita o relacionamento e o desenvolvimento das nações, sem levar em conta seu tamanho ou seu poder econômico ou militar. Por isso, as Relações Internacionais devem ocupar-se mais em estudar como a marca país influencia as relações entre as nações, tanto na esfera pública quanto na esfera privada. A capacidade de um governo influenciar outros governos dependerá cada vez mais do modo como seus povos veem as nações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AEROLÍNEAS ARGENTINAS. **Portal.** Disponível em: <<http://www.aerolineas.com.ar/home.asp>>. Acesso: 04 out 2010.

ANHOLT, Simon. **Editorial.** Place Branding, vol. 2, 3, 2006, p. 179-182.

\_\_\_\_\_. **Should place brands be simple?** Place Branding and Public Diplomacy, Vol. 00, 0, 2009, p. 1-6.

\_\_\_\_\_. **Site oficial.** Apresenta artigos escritos por Simon Anholt e informações gerais sobre o autor. Disponível em: <<http://www.simonanholt.com/>>. Acesso: 22 out. 2009.

\_\_\_\_\_. **Some important distinctions in place branding.** Place Branding, vol. 1, 2, 2005, p.116-121.

ARGENTINA. Portal oficial. **Argentina: una marca para el mundo.** Disponível em: <[http://www.argentina.ar/\\_es/marca-argentina/C1017-argentina-una-marca-para-el-mundo.php](http://www.argentina.ar/_es/marca-argentina/C1017-argentina-una-marca-para-el-mundo.php)>. Acesso: 08 ago 2009.

ARGENTINA. SECRETARIA DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN. **Argentina.ar destacada internacionalmente.** Disponível em: <<http://www.medios.gov.ar/content/view/1003/61/>>. Acesso: 27 jun 2010.

ARGENTINA. SECRETARIA DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN. **Estratégia Marca País Argentina (EMP).** Disponível em: <<http://www.medios.gov.ar/content/view/24/115/>>. Acesso: 2009; 2010.

ARGENTINA. SECRETARIA DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN. **La Marca Argentina desembarco en Ecuador.** Disponível em: <<http://www.medios.gov.ar/content/view/269/132/>>. Acesso: 19 jan 2010

ARGENTINA.AR. **Cronograma Marca País.** Disponível em: <[http://www.argentina.ar/\\_es/marca-argentina/C290-cronograma-marca-pais.php](http://www.argentina.ar/_es/marca-argentina/C290-cronograma-marca-pais.php)>. Acesso: 08 ago 2009.

ALIANÇA FRANCESA DE BRASÍLIA. **AF no mundo.** Disponível em: <<http://www.afbrasil.org.br/sobreaf/>>. Acesso: 22 jan 2010.

BRITISH COUNCIL BRASIL. **Sobre a organização.** Disponível em: <<http://www.britishcouncil.org/br/brasil-about-us-what-we-do.htm>>. Acesso: 22 jan 2010.

CARDÓN. **Portal.** Disponível em: <<http://www.cardon.com.ar/seccion.php?id=Empresa>>. Acesso: 25 ago 2010.

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE IMÁGEN Y COMUNICACIÓN – CIIC. Estudio sobre La Marca País en el mundo. Universidad de Congreso, 2006.

CLARÍN. **La publicidad argentina acaparó esta vez prêmios en el festival de Cannes.** Disponível em: <<http://www.clarin.com/diario/2007/06/25/sociedad/s-04501.htm>>. Acesso: 10 jan 2010.

COMISSAO FULBRIGHT. **Nós provemos o entendimento.** Disponível em: <<http://www.fulbright.org.br/comissao.html>>. Acesso: 22 jan. 2010.

**COUNTRY BRAND INDEX.** Apresenta pesquisa sobre marca país. Disponível em <<http://www.countrybrandindex.com/>>. Acesso: 10 ago. 2010.

CZINKOTA, Michael *et al.* **Marketing: as melhores práticas.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

DINNIE, Keith. **Nation branding: concepts, issues, practices.** Elsevier: Oxford, 2008.

EL COMERCIO ONLINE. **El portal “argentina.ar” recibió el premio Mate.ar de Plata 2010.** Disponível em: <<http://www.elcomercioonline.com.ar/articulos/50033723-El-portal-Argentinaar-recio-el-premio-Matear-de-Plata-2010.html>>. Acesso: 10 ago 2010.

EMBRATUR. Disponível em <<http://www.embratur.gov.br/>>. Acesso em: 15 ago. 2009.

**ESTRATEGIA MARCA PAÍS (EMP) – CUERPO PRINCIPAL.** Buenos Aires, 2005.

EXPORTA PYMES. **Plan estratégico para la internacionalización de la moda argentina.** Disponível em: <<http://www.exportapymes.com/article4927>>. Acesso: 20 nov 2009.

EXPORTA PYMES. **Promoveran vinos y pasas en el mercado ruso.** Disponível em: <http://www.exportapymes.com.ar/article3548.html>. Acesso: 22 out 2009.

EXPORTA PYMES. **River exporta marca país Argentina.** Disponível em: <<http://www.exportapymes.com/article2525>>. Acesso: 14 jan 2010.

FORD FOUNDATION. **Our history.** Disponível em: <<http://www.fordfound.org/about/history/overview>>. Acesso em 10 jan 2010.

FUNDACIÓN CAROLINA. **Presentación.** Disponível em: <<http://www.fundacioncarolina.es/pt/fc/presentacion/Paginas/presentacion.aspx>>. Acesso em 10 jan 2010.

GIACOMINO, Claudio A. **Cuestión de imagen: la diplomacia cultural em el siglo XXI.** Buenos Aires: Biblos, 2009.

GLOBAL NEWS INTELLIGENT MEDIA SEARCHING. **Argentina em lós Medios Internacionales: 2000 - 2004.** Disponível em: <<http://www.medios.gov.ar/images/stories/documentos/Argentina%20en%20los%20Medios%20Internacionales.pdf>>. Acesso: 20 fev 2010.

GOETHE-INSTITUT SÃO PAULO. **Quem somos.** Disponível em: <<http://www.goethe.de/ins/br/sap/uun/ptindex.htm>>. Acesso: 22 jan 2010.

GOTA WATER. **Portal.** Disponível em: <<http://www.gotawater.com>>. Acesso: 24 ago 2010.

HAM, Peter van. **The raise of the brand state.** *In:* Foreign Affairs, September/October 2001.

INFORME DE RELACIONES INTERNACIONALES MARCA PAÍS ARGENTINA. **Enfoque de Relaciones Internacionales para la Estrategia Marca País Argentina.** Secretaria de Turismo de La Nación; CONICET-USAL. 2007.

INSTITUTO CERVANTES. **La Institución.** Disponível em: <[http://www.cervantes.es/sobre\\_instituto\\_cervantes/informacion.htm](http://www.cervantes.es/sobre_instituto_cervantes/informacion.htm)>. Acesso: 22 jan 2010.

KAPFERER, Jean-Noel. **As marcas, capital da empresa:** criar e desenvolver marcas fortes. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KOTLER, Philip; GERTNER, David. **Country as a brand, product and beyond:** a place marketing and brand management perspective. *The Journal of Brand Management* 9. April 2002, p. 251.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_; REIN, Irving; HAIDER, Donald. **Marketing de Lugares:** como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LA NACIÓN. **Estrategias para una marca país.** Disponível em: <[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=714140](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=714140)>. Acesso: 20 dez 2009.

LA NACIÓN. **La Argentina, imagen para armar.** Disponível em: <[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=537490](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=537490)>. Acesso: 20 dez 2009.

LA NACIÓN. **Luces y sombras de una Estrategia Marca País.** Disponível em: <[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=692769](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=692769)>. Acesso: 08 dez 2009.

LA NACIÓN. **Marca País, cuando la imagen es todo.** Disponível em: <[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=599997](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=599997)>. Acesso: 20 dez 2009.

LA NACIÓN. **Viva o empreendedorismo: 12ª Degustação Anual de Wines of Argentina – 2009.** Disponível em: <[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=714140](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=714140)>. Acesso: 22 ago 2010.

MARCA PAÍS. **Abuela Goye se incorporo a la Marca País.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=28](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=28)>. Acesso: 25 ago 2010.

MARCA PAÍS. **Benito Fernandez es una personalidad Marca País.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=27](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=27)>. Acesso: 14 ago 2010.

MARCA PAÍS. **Convenio con Lumilagro.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=15](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=15)>. Acesso: 24 ago 2010.

MARCA PAÍS. **Convenio de cooperación INPROTUR e INCAA.** Disponível em: <<http://www.culturalaplata.com.ar/noticias/firma-de-convenio-entre-el-inprotur-y-el-incaa>>. Acesso: 20 jan 2010.

MARCA PAÍS. **GOTA es Marca País.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=14](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=14)>. Acesso: 24 ago 2010.

MARCA PAÍS. **FEHGRA se suma a Marca País.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=39](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=39)>. Acesso: 10 ago



2010.

MARCA PAÍS. **Firma de convenio con Cardon.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=23](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=23)>. Acesso: 25 ago 2010.

MARCA PAÍS. **Firma de convenio con Destino Argentina.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=29](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=29)>. Acesso: 10 ago 2010.

MARCA PAÍS. **Firma de convenio de colaboración entre AOCA y Marca País.** Disponível em: <[http://www.marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=24](http://www.marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=24)>. Acesso: 10 set 2010.

MARCA PAÍS. **Firma de Convênio Dakar-INPROTUR.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=22](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=22)>. Acesso: 22 ago 2010.

MARCA PAÍS. **Food Concept y Marca País.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=54](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=54)>. Acesso: 05 out 2010.

MARCA PAÍS. **La Biela es distinguida por la Marca País.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=25](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=25)>. Acesso: 25 ago 2010.

MARCA PAÍS. **La moda argentina llega al Fashion Week de Nueva York.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=18](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=18)>. Acesso: 24 ago 2010.

MARCA PAÍS. **La Unión Argentina de Rugby utilizará la Marca País.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=30](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=30)>. Acesso: 20 set 2010.

MARCA PAÍS. **Marca país.** Disponível em: <[http://www.marcapaisargentina.org/page.php?id\\_page=193](http://www.marcapaisargentina.org/page.php?id_page=193)> Acesso: 08 out 2010.

MARCA PAÍS. **Medicina Argentina.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articlelisting.php?id\\_articlecategory=5&articletype=programas\\_especiales](http://marcapaisargentina.org/articlelisting.php?id_articlecategory=5&articletype=programas_especiales)>. Acesso: 14 ago 2010.

MARCA PAÍS. **Red de restaurantes.** Disponível em: <[http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=21](http://marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=21)>. Acesso: 10 ago

2010.

MARCA PAÍS. **Skal internacional Argentina se incorpora a la Marca País.** Disponível em: [http://www.marcapaisargentina.org/articledetail.php?id\\_article=51](http://www.marcapaisargentina.org/articledetail.php?id_article=51). Acesso: 11 out 2010.

MELISSEN, Jan. **The New Public Diplomacy: soft power in international relations.** Palgrave Macmilian, 2005.

MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES DO BRASIL – Divisão de Temas Educacionais. **Programas.** Disponível em: <<http://www.dce.mre.gov.br>>. Acesso: 22 jan 2010.

NOYA, Javier. **Diplomacia pública para el siglo XXI: la gestión de la imagen exterior y la opinión pública internacional.** Barcelona: Ariel, 2007.

\_\_\_\_\_. **La imagen exterior como política de Estado.** Real Instituto Elcano. Disponível em: <<http://www.realinstitutoelcano.org/analisis/82.asp>>. Acesso: 08 jan 2009.

\_\_\_\_\_. O paradoxo do poder americano. Por que a única superpotencia do mundo nao pode proseguir isolada. Traduzido por: Luiz Antônio Oliveira de Araújo. Sao Paulo: UNESP, 2002

\_\_\_\_\_. **Soft Power: the means to success in world politics.** New York: Public Affairs, 2004.

OCCHIPINTI, Roberto. **Marca País.** Buenos Aires: el autor, 2003.

ONOFRIO, Marcela Iglesias; RABADÁN, David Molina. **La estrategia marca país en la sociedad informacional: los casos de España y Ecuador.** História Actual OnLine - HAOL, Núm. 16 (Primavera, 2008), 109-126.

PANDIANI, Gustavo Martínez. **Diplomacia Pública y Medios de Comunicación.** Argentina: Instituto del Servicio Exterior de la Nación, 2006.

PARADISO, José. **Um lugar no mundo: a Argentina e a busca de identidade nacional.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

**PLAN DE ACCIONES MARCA PAÍS ARGENTINA.** 2010. Por email.

**PORTAL OFICIAL MARCA PAÍS ARGENTINA.** Disponível em: <<http://www.marcapaisargentina.org.br>>. Acesso: 20 set 2010.

**PORTAL OFICIAL DA REPÚBLICA ARGENTINA.** Disponível em: <<http://www.argentina.ar>>.

RABADÁN, David Molina; ONOFRIO, Marcela Iglesias. Noopolitik, **Diplomacia Pública y Soft Power en la sociedad informacional.** Centro Argentino de Estudios Internacionales. Disponível em: <<http://www.caei.com.ar>>. Acesso: 20 ago 2009.

RAMOS, Marisa; NOYA, Javier. América Latina: **Del riesgo país a la Marca País y más allá.** Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos. 2006. Disponível em: <<http://www.realinstitutoelcano.org>>. Acesso: 20 mar 2009.

RAPOPORT, Mario. **História Económica, Política y Social de la Argentina: (1880-2003).** Buenos Aires: Ariel, 2006.

RIORDAN, Shaun. **Adiós a la diplomacia.** Madrid: Siglo XXI, 2005.

\_\_\_\_\_. **La nueva diplomacia.** Foreign Policy, Edición Española, Febrero-Marzo 2005.

\_\_\_\_\_. **The new public diplomacy.** Great Britain: 2003.

SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z.** 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

SANCHEZ, Eduardo. **El hombre y sus marcas: la identidad visual de la Marca Argentina – un ensaio antropológico.** Disponível em: <<http://www.argentina.ar/advf/documentos/4857e5443c27d3.11745410.pdf>>. Acesso: 10 out 2009.

SANTIAGO, Vexina. **Apuntes sobre la importância de una marca argentina.** Las tesis de Belgrano, Universidad de Belgrano, Buenos Aires, jun. 2002.

SIMONIN, Bernard L. **Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities.** *The Fletcher Forum of World Affairs.* Vol.32:3. Special Edition. 2008.

SOARES, Maria Susana Arrosa. **Diplomacia cultural en el Mercosur: del riesgo país a la marca país.** Cuadernos sobre Relaciones Internacionales, Regionalismo y Desarrollo. Vol. 2, Nº 3, Enero-Julio 2007, Universidad de los Andes, Venezuela.

SZONDI, Gyorgy. **Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences.** *Discussion Papers in Diplomacy.* 2008.

**THE ANHOLT GFK ROPER NATION BRANDS INDEX.** Disponível em: <[http://www.gfkamerica.com/practice\\_areas/roper\\_pam/nbi\\_index/index.en.html](http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/nbi_index/index.en.html)>. Acesso: 30 jun 2010.

VALENTE, Leonardo. **Política externa na era da informação: o novo jogo do poder, as novas diplomacias e a mídia como instrumentos de Estado nas Relações Internacionais.** Rio de Janeiro: Revan, 2007.

WORLD TOURISM ORGANIZATION - WTO. **UNWTO World Tourism Barometer.** Disponível em: <<http://www.unwto.org/facts/eng/barometer.htm>>. Acesso: 07 out 2010.

YOUTUBE. **Canal Marca País Argentina.** Disponível em: <<http://www.youtube.com/user/marcaargentina>>. Acesso: 24 ago 2010.

**ANEXOS**

**ANEXO 1 – DECRETO 1372/2008**

**FONTE:** <http://www.argentina.ar/advf/documentos/48b841368dff9.82887130.pdf>

**BUENOS AIRES,**

**VISTO el Decreto Nº 21 del 10 de diciembre de 2007, y**

**CONSIDERANDO:**

Que por el decreto citado en el visto se reordenaron las responsabilidades de distintas áreas del PODER EJECUTIVO NACIONAL en función de las competencias asignadas a cada una de ellas.

Que el Jefe de Gabinete de Ministros es responsable de la administración general de país, y en tal sentido resulta prioritario articular una estrategia nacional que coordine esfuerzos, tanto del sector público como del privado, para optimizar la imagen de la República Argentina en el exterior, con el beneficio que de ello se deriva, para todos los sectores de la sociedad.

Que, a los fines de homogeneizar la imagen nacional en el mundo a través de una Marca Argentina, ha resultado pertinente denominar a la mencionada estrategia “ESTRATEGIA MARCA PAÍS (EMP)”, la que ha sido puesta en marcha por la SECRETARÍA DE TURISMO de la PRESIDENCIA DE LA NACIÓN y la SECRETARÍA DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS, con la colaboración del MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO INTERNACIONAL Y CULTO, a partir de la presentación de su Documento Fundacional el 21 de julio de 2004.

Que asimismo resulta pertinente la creación del Signo Oficial que luce en el Anexo del presente, cuyo isologotipo ha sido elegido mediante concurso público nacional, cuyo acto de selección final fue realizado según consta en acta notarial del 19 de diciembre de 2005 ante Escribano General de la Nación.

Que compete al PODER EJECUTIVO NACIONAL definir las áreas que entenderán en el cumplimiento de los objetivos de la citada ESTRATEGIA MARCA PAÍS (EMP).

Que han tomado la intervención que les compete la SECRETARÍA LEGAL Y TÉCNICA de la PRESIDENCIA DE LA NACIÓN, y la SECRETARÍA DE LA GESTIÓN PÚBLICA de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS.

Que el presente se dicta en uso de las facultades conferidas por el Artículo 99, inciso 1º de la Constitución Nacional.

Por ello,

LA PRESIDENTA DE LA NACION ARGENTINA  
DECRETA:

ARTICULO 1º.- Créase la “MARCA ARGENTINA”, cuyo Signo Oficial será el isologotipo que luce en el ANEXO que forma parte integrante del presente, la que permitirá homogeneizar la imagen nacional en el mundo.

ARTICULO 2º.- Créase, en el ámbito de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS, la “COMISION INTERSECTORIAL DE LA ESTRATEGIA MARCA PAIS ARGENTINA”, la que estará conformada por un representante de las

siguientes jurisdicciones: MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO INTERNACIONAL Y CULTO; SECRETARÍA DE TURISMO de la PRESIDENCIA DE LA NACIÓN, y SECRETARÍA DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS, quienes deberán revestir un cargo no inferior a Director Nacional.

ARTICULO 3º.- La COMISION creada en el Artículo 2º tendrá los siguientes objetivos:

1. Administrar y gerenciar la ESTRATEGIA MARCA PAÍS (EMP) y la MARCA ARGENTINA.
2. Articular, con el sector público y el privado, la utilización de la MARCA ARGENTINA para optimizar la imagen de la República Argentina en el exterior.
3. Coordinar el trabajo interjurisdiccional en materia logística, administrativa y organizativa y en todo aquello que resulte pertinente para el cumplimiento de sus objetivos.

ARTICULO 4º.- La COMISION INTERSECTORIAL DE LA ESTRATEGIA MARCA PAIS ARGENTINA será presidida por el SECRETARIO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS en representación de dicha jurisdicción. La SECRETARIA DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN de la JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS atenderá por cuenta propia las posibles erogaciones presupuestarias que implique el funcionamiento de la Comisión.

ARTICULO 5º.- Facúltase a los titulares de los Organismos citados en el Artículo 2º, a requerir la participación y colaboración de Organismos Públicos Nacionales, Provinciales o Municipales para el cumplimiento de los objetivos señalados.

ARTICULO 6º.- Invítase a los Organismos Públicos Provinciales y Municipales de todo el país a colaborar en la coordinación de las acciones de la ESTRATEGIA MARCA PAÍS (EMP).

ARTÍCULO 7º.- Instrúyese al Jefe de Gabinete de Ministros a efectuar las modificaciones presupuestarias que sean necesarias para la implementación de lo establecido en el presente decreto.

ARTICULO 8º.- Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

DECRETO N° 1372

## ANEXO: ISOLOGOTIPO

# Argentina



**Tipografía para “Argentina”:** Trade Gothic®

**Cinta Superior: Celeste** – Uso prioritario en turismo

Pantone 306C

CMYK C100 / M0 / Y15 / K0

RGB R0 / G158 / B184

Hexadecimal 1 / 9C / B1

Vinilo Oracal 851 > blue 067

**Cinta Central: Gris / Plata** – Uso prioritario en conocimiento

Pantone 421C

CMYK C30 / M20 / Y26

RGB R179 / G179 / B161

Hexadecimal B3 / B4 / A3

Vinilo Oracal 8510 > simple grey 730

**Cinta inferior: Azul** – Uso prioritario en comercio

Pantone 301C

CMYK C100 / M65 / Y35 / K0

RGB R8 / G72 / B135

Hexadecimal 9 / 35 / 68

Vinilo Oracal 851 > blue 067



**ANEXO 2 – DECRETO 2102/2008****FONTE:**

<http://www.lexisnexus.com.ar/Noticias/MostrarNoticiaNew.asp?tipo=5&cod=5576>

**ADMINISTRACION PUBLICA NACIONAL**

Decreto 2102/2008

Modifícase el Decreto N° 357 del 21 de febrero de 2002 —Organigrama de aplicación de la Administración Nacional centralizada hasta nivel de Subsecretaría— el apartado XV Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

Bs. As., 4/12/2008

VISTO el Decreto N° 357 del 21 febrero de 2002, sus modificatorios y complementarios, el Decreto N° 25 del 27 de mayo de 2003, sus modificatorios y complementarios, y el Decreto N° 2025 del 25 de noviembre de 2008, y

**CONSIDERANDO:**

Que mediante la norma citada en primer término en el VISTO, se aprobó el organigrama de aplicación de la Administración Nacional centralizada hasta nivel de Subsecretaría. Que por el Decreto N° 25/03 y sus modificatorios, se aprobaron los Objetivos de las distintas Secretarías y Subsecretarías del ex MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION.

Que por el Decreto N° 2025/08 se sustituyeron los artículos 1°, 9° y 20 de la Ley de Ministerios (texto ordenado por Decreto N° 438/92), sus modificatorias y complementarias, incorporándose el artículo 20 bis, determinando así las Secretarías de la PRESIDENCIA DE LA NACION y los Ministerios que asistirán al PODER EJECUTIVO NACIONAL para cumplir con las responsabilidades que le son propias, estableciendo, asimismo, sus competencias.

Que en función de las competencias asignadas a las distintas jurisdicciones ministeriales, por el decreto mencionado en el párrafo anterior, resulta necesario reordenar las responsabilidades de las áreas afectadas del PODER EJECUTIVO NACIONAL.

Que una de las premisas del presente gobierno es lograr el perfeccionamiento de la utilización de los recursos públicos tendientes a una mejora sustancial en la calidad de vida de los ciudadanos, focalizando su accionar en la producción de resultados que Sean colectivamente compartidos y socialmente valorados. Que para ello corresponde efectuar un reordenamiento estratégico que permita concretar las metas políticas diagramadas.

Que las reformas que surgen se encuentran fundadas en el análisis y evaluación de las funciones indelegables del Estado Nacional.

Que ese reordenamiento requiere establecer una nueva conformación organizativa de los niveles políticos, basado en criterios de racionalidad y eficiencia que posibiliten una rápida respuesta a las demandas de la sociedad, dando lugar a estructuras dinámicas y adaptables a los cambios permanentes.

Que la presente medida se dicta en ejercicio de las facultades conferidas por el artículo 99, inciso 1 de la CONSTITUCION NACIONAL.

Por ello,

**LA PRESIDENTA DE LA NACION ARGENTINA DECRETA:**

Art. 8° — Sustitúyese el Artículo 2° del Decreto N° 1372 del 26 de agosto de 2008, el que quedará redactado de la siguiente forma:

"El Instituto Nacional de Promoción Turística, conforme lo establecido en el Decreto N° 1297 del 27 de septiembre de 2006, ejecutará las acciones de la ESTRATEGIA MARCA PAIS ARGENTINA de la marca creada en el Artículo 1° con los siguientes objetivos:

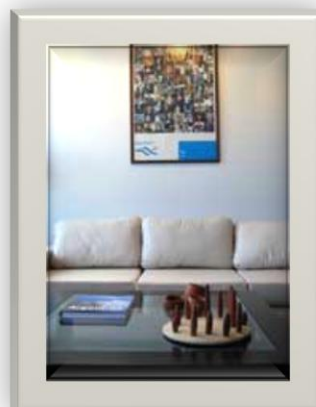
1. Administrar y gerenciar la ESTRATEGIA MARCA PAIS (EMP) y la MARCA ARGENTINA.
2. Articular, con el sector público y el privado, la utilización de la MARCA ARGENTINA para optimizar la imagen de la República Argentina en el exterior.
3. Coordinar el trabajo interjurisdiccional en materia logística, administrativa y organizativa y en todo aquello que resulte pertinente para el cumplimiento de SUS objetivos."

Art. 9° — Sustitúyese el Artículo 3° del Decreto N° 1372/08 el que quedará redactado de la siguiente forma:

"El Secretario de Turismo, en su calidad de Presidente del INSTITUTO NACIONAL DE PROMOCION TURISTICA podrá extender el alcance de la ESTRATEGIA MARCA PAIS ARGENTINA a eventos de carácter nacional o internacional vinculados a la promoción turística."

### ANEXO 3 – FOTOS ESCRITÓRIO MARCA PAÍS ARGENTINA, EM BUENOS AIRES

FONTE: [www.turismo.gov.ar](http://www.turismo.gov.ar)



## ANEXO 4 – Marca Argentina em Cannes

FONTE: <http://www.medios.gov.ar>

La agencia *Vega Olmos*, una de las grandes ganadoras del certamen, recibió el *Grand Prix* de campañas integradas por la labor realizada para *Unilever* y el León de Oro fue para *BBDO Argentina* por su campaña para la empresa *Nike*, con “Barrio Bonito”.

Andrea Suez, una de las integrantes de la delegación argentina, ponderó el trabajo realizado por las secretarías de Medios y Turismo y la Cancillería, bajo la iniciativa de la Marca Argentina: “*Junto a los premios recibidos –dijo– la presencia de Marca País fue parte de que Argentina brillara como nunca*”. En efecto, el auditorio *Debussy*, dentro del *Palais* del festival, en Cannes, fue epicentro del “Espacio Argentino”, donde la creatividad de nuestro país fue promocionada por sus empresas y principales productores. Más de 20 mil personas asistieron al encuentro donde, además de proyectarse imágenes producidas por la Secretaría de Turismo mostrando los mejores paisajes de la Argentina, el público pudo recorrer el espacio institucional diseñado especialmente para el festival, a cargo de la Secretaría de Medios de Comunicación de la Nación. Tanto las autoridades del gobierno argentino, como las del país anfitrión, se mostraron exultantes ante el éxito de la creatividad argentina, en un escenario que año tras año se consolida como la Meca de los grandes anunciantes mundiales.

1- Récord: en Cannes, Francia, la Argentina volvió a asombrar al mundo de la publicidad con el talento de sus creativos. Se cosecharon 25 premios y un *Gran Clio*. 2- La presencia de los creativos de nuestro país se nucleó bajo el paraguas conceptual de la Marca Argentina. Gracias a la Secretaría de Medios de Comunicación y la de Turismo de la Nación, junto al *G7* y *Film Suez*, se pudo concretar el espléndido stand de Marca Argentina, que en Cannes recibió numerosos elogios. 3- “*Nuestro país fue este año un protagonista de primera en el festival de publicidad más importante del mundo*”, dice *Adriana Suez*. “*La creatividad ya es una Marca Argentina*”.



En el Salón Inmobiliario de Madrid, la Marca Argentina tuvo una destacada presencia, con un stand de 240 metros cuadrados.



## Estrategia Marca País

# El desembarco en Europa

Con varias iniciativas, la Marca Argentina llegó a España. En Barcelona se celebró el *IT Argentina*, con repercusión en los medios locales. Y en el marco de una misión multisectorial del Gobierno se presentó un importante stand en el *SIMA 2007*, la feria inmobiliaria más importante de Europa.



**S**iguendo el plan de acciones concebido por la Estrategia Marca País para el año 2007, la Argentina desembarcó con su marca en el Viejo Continente. Y como no podía ser de otro modo, lo hizo primeramente en España, país con el que nos une una larga historia, no sólo cultural, sino también económica. De hecho, la nación ibérica es la que tiene las mayores inversiones directas en nuestro país, siendo a su vez España el destino privilegiado por las exportaciones argentinas a la Unión Europea, bloque principal de nuestras exportaciones. Desde el año 2000 se ha revertido la tendencia negativa registrada en la década del 90, al punto que en el 2006 la balanza comercial arrojó un saldo positivo para nuestro país de casi US\$ 1.300 millones, lo que supone un incremento del 30% respecto de 2005. La Marca Argentina estuvo en primer término

ejerciendo acciones de coordinación y promoción del software nacional en Barcelona, cuando una treintena de empresas de ese sector concretaron negocios en Cataluña, en el marco de una misión comercial organizada desde la Secretaría PyME y el CESSI (Cámara del Software Argentino). En ese marco se celebró el *IT Argentina*, de notable repercusión en los medios españoles. Luego, entre el 28 de mayo y el 1º de junio, la Marca Argentina (representada por su coordinador técnico, el licenciado Benjamín von der Becke, y los licenciados Lucas Perez Breglia y Leandro Montivero de la Secretaría de Medios de la Nación) fue el paraguas conceptual bajo el cual más de 50 empresarios de diversos sectores desarrollaron agendas de negocios con referentes de la Península. El objetivo de las misiones comerciales que se organizan desde la Cancillería es lograr introducir productos argentinos en mercados no tradicionales o en los que todavía es necesaria una política de penetración. Y, como indicó el embajador Luis

María Kreckler, jefe de la misión multisectorial, la estrategia es “*fortalecer*” a los productos que ya hicieron pie en dichos mercados y presentar una oferta contundente de productos argentinos que actualmente España compra a otras naciones. Durante esos días también se confirmó la eficacia de unificar los esfuerzos de los sectores público y privado, con un importante stand en el *SIMA 2007*, la feria inmobiliaria más importante de Europa, mostrando el potencial de negocios de nuestro país en lo que hace al rubro *Real Estate*. Como señaló el licenciado Von der Becke en una de la conferencias desarrolladas ante un nutrido público de hombres de negocios españoles, “*esta iniciativa conjunta del Ministerio de Relaciones Exteriores, la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Medios de la Presidencia de la Nación, apoyada por gran número de cámaras y asociaciones del sector privado, está posicionando a la Argentina como un país competitivo, de características únicas y diferenciadas en el nuevo y dinámico contexto de la economía global*”.

**EN EL VIEJO CONTINENTE.** Benjamín von der Becke exponiendo sobre la Marca Argentina en SIMA 07. En ese estrado también hablaron, entre otros, el secretario de Turismo, Enrique Meyer; el subsecretario de Comercio Internacional, Luis Kreckler; y el director de la Fundación Exportar, Marcelo Elizondo.



## ANEXO 5 – REQUISITOS PARA ASSINATURA DE CONVÊNIO COM MARCA PAÍS ARGENTINA

**FONTE:** escritório Marca País Argentina, por email em set/10



### Requisitos para la firma de Convenio con Marca País

1. En caso de estar constituido como una Sociedad, deberá presentar:

- Acta de Directorio con la última designación de autoridades
- Copia del Estatuto

Ambas copias deben estar certificadas por escribano público.

En caso de no estar constituido como sociedad, presentar documentación de registro ante la AFIP.

2. Dos copias del Convenio inicialado en todas las hojas y firmado al final por el Titular. En caso de no ser una autoridad quien lo firme, deberá presentar un poder a nombre de la persona que lo suscriba (previamente debe estar corregido y aprobado por el INPROTUR vía mail).

**NOTA:** es importante *dejar la fecha en blanco*, tanto en el primer, como en el último párrafo del Convenio, puesto que la misma es colocada manualmente tras la firma del Secretario de Turismo.

## ANEXO 6 – OUTRAS FOTOS DE UTILIZAÇÃO DA MARCA PAÍS ARGENTINA

A) Estande na Expoagas, em Porto Alegre/RS/Brasil, set/2010





## B) METRÔ EM BUENOS AIRES



## C) Diversos

